UNIVERSITÉ DE BORDEAUX. — FACULTE DE DROIT

LES MAGASINS A PRIX UNIQUES

LEUR FONCTION DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL

THÈSE POUR LE DOCTORAT

Soutenue devant la Faculté de Droit de Bordeaux le 12 Mai 1936, à 14 heures 30

PAR

Marguerite ENSELME
Avocat stagiaire à la Cour

BORDEAUX
IMPRIMERIE J. BIÈRE
18-20-22, rue du Peugue

1936

THÈSE POUR LE DOCTORAT

La Faculté entend ne donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

UNIVERSITÉ DE BORDEAUX. — FACULTE DE DROIT

LES MAGASINS A PRIX UNIQUES

LEUR FONCTION DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL

THÈSE POUR LE DOCTORAT

Soutenue devant la Faculté de Droit de Bordeaux
le 12 Mai 1936, à 14 heures 30

PAR

Marguerite ENSELME
Avocat stagiaire à la Cour

BORDEAUX
IMPRIMERIE J. BIÈRE
18-20-22, rue du Peugue
—
1936

FACULTÉ DE DROIT DE L'UNIVERSITÉ DE BORDEAUX

Doyen honoraire : FERRON, ✻, ✪ I.

Professeurs honoraires : MM. SAUVAIRE-JOURDAN, ✻ ✪ I.; LESCURE ✻. ✪ I.; de BOECK, ✻. ✪ I, NOAILLES ✻ ✪ I.; BENZACAR, ✻, ✪ I., MARIA, ✪ I.

FERRADOU, ✻, ✪ I., Doyen, professeur d'*Histoire du droit* et chargé d'un cours de *Pandectes* (Diplôme d'études supérieures).

MARGAT, ✪ I., professeur de *Droit civil* et chargé d'un cours de *droit international privé* (Licence).

BONNECASE, ✪ I., professeur de *Droit civil* et chargé d'un cours de *Droit maritime* (3e année).

PALMADE, ✻ ✪ A. ✻, professeur de *Droit commercial.*

VIZIOZ, ✪ I., professeur de *Procédure civile* et chargé d'un cours de *Droit civil comparé* (Diplôme d'études supérieures).

BONNARD, ✻ ✪ I., ✻, professeur de *Droit administratif* et chargé d'un cours de *Droit constitutionnel comparé* (Diplôme d'études supérieures).

POPLAWSKI, ✻ ✪ I., professeur de *Droit criminel* et chargé d'un cours de *Législation industrielle.*

BOYÉ ✻, ✪ I., ✻, professeur de *Droit romain.*

MOUNIER, ✪ I., professeur d'*Economie politique* et chargé d'un cours d'*Histoire des doctrines économiques* (Diplôme d'études supérieures).

BIBIÉ, ✻, ✻, professeur de *Droit international public.*

REGLADE, ✪ A., professeur de *Droit constitutionnel et administratif.*

GARRIGOU-LAGRANGE, professeur d'*Economie politique* et *Science financière*, chargé d'un cours de *Législation coloniale* (3e année).

HUBRECHT, ✪ A, professeur d'*Histoire du Droit* (doctorat): chargé d'un cours de *Droit romain* (Licence 2e année).

LABORDE-LACOSTE, ✻, ✪ I., professeur de *Droit civil*, chargé d'un cours de *Droit civil* (Capacité) et d'un cours d'*Enregistrement.*

BRETHE DE LA GRESSAYE, ✪ A., professeur à la Faculté de Droit d'Aix, chargé d'un cours de *Droit commercial* et d'un cours de *Droit civil* (Capacité).

GUILLIEN, chargé de cours (*Droit public*).

BORDAZ, chargé de cours (*Economie politique*).

BERNARD, chargé de cours (*Droit romain*).

M. ARTIGUELONG, ✪ A, *secrétaire.*
Mme COSTES, ✪ A., *secrétaire-adjointe.*
Mme SOUBIE, *bibliothécaire.*

COMMISSION DE LA THÈSE

M. MOUNIER, *Professeur*	*Président.*
M. GARRIGOU-LAGRANGE, *Professeur*	*Suffragants*
M. BORDAZ, *Chargé de Cours*	*Suffragants*

R. UNIV. BIBLIOTHEEK LEIDEN

INTRODUCTION

A peine les magasins dits « à prix uniques » s'étaient-ils développés en France, dans un rapide essor, que se posait déjà le problème de leur maintien ou de leur suppression. Le public et leur clientèle ne s'étaient pas encore fait une idée personnelle du système de ces nouveaux-venus ; le bon sens français attendait qu'ils aient revêtu une forme et des méthodes françaises qui permettraient de les juger définitivement. Moins patients, les commerçants détaillants, gênés et offensés par une si brillante concurrence, réclamaient contre eux une réglementation si étroite qu'elle eût équivalu à un arrêt de mort, ou même leur condamnation pure et simple. Ils élevaient les mêmes récriminations et les mêmes critiques que celles qu'ils avaient élevées contre les Grands Magasins lors de leur création en France dans la seconde moitié du XIX[e] siècle ; l'opinion publique prit parti à son tour, intéressée par la querelle. Par une tendance naturelle, maintenant que ne se comptent plus les interventions législatives en faveur d'intérêts privés, la question a été portée devant le Parlement.

Elle est en vérité assez complexe car le fonctionnement actuel du magasin à prix uniques revêt trois aspects différents : aspect social, économique et purement commercial.

Il est permis de se demander, du point de vue social,

si le maintien et la progression de la vente à prix uniques n'entraîneront pas un bouleversement peu souhaitable et trop soudain des classes de la société, en supprimant bientôt la catégorie des petits commerçants incapables de lutter contre un ennemi trop puissant.

Sous l'angle économique s'affrontent les avantages et les inconvénients de la nouvelle méthode de distribution. Est-elle susceptible d'un meilleur rendement économique ? Une étude de l'organisation du magasin à prix uniques permettra de répondre à la question et dira s'il s'agit là d'un progrès du XX^e^ siècle.

Mais avec une économie originale, de nouveaux procédés commerciaux se révèlent, qu'un aperçu général ne permet pas de laisser dans l'ombre.

Ces trois points de vue ont inspiré notre étude que l'intérêt scientifique et d'actualité du problème avait suscitée. Ils ne conduisaient cependant pas à une division intéressante. La nouvelle formule de distribution des marchandises au détail apparaît comme une étape dans l'évolution du commerce. Par ailleurs, l'atmosphère de polémique et de débats parlementaires qui l'enveloppe ne pouvait être négligée. Aussi avons-nous divisé notre travail en trois grandes parties :

Dans une première partie nous avons traité de l'évolution du commerce de détail en France.

Une deuxième partie est consacrée à l'organisation et au fonctionnement des magasins à prix uniques.

Critiques, débats et appréciations font l'objet d'une troisième partie.

TITRE PREMIER

Evolution du commerce de détail jusqu'à nos jours, plus spécialement en France

CHAPITRE PREMIER

LE COMMERCE DE DETAIL A LA FIN DU XVIIIe SIECLE ET AU COURS DU XIXe SIECLE.

Dans le cycle des activités économiques, entre la création d'un bien par le producteur et sa destruction par le consommateur, s'intercale habituellement le rôle du distributeur : celui-ci met la production à portée de la consommation, il rapproche l'offre de la demande, la disponibilité du besoin. Le commerce, fonction économique, livre ainsi à la consommation les marchandises produites dans un premier stade. Il paraît, au regard de l'intérêt général et pour reprendre une formule que Böhm-Bawek appliquait au capital, « un détour avantageux de la production ».

Ce n'est pas ordinairement par un acte unique qu'il se réalise. La répartition commerciale comporte le plus souvent plusieurs étapes. Consommateur et producteur sont séparés par plusieurs intermédiaires. Quel qu'en soit le nombre, à l'aboutissement de la chaîne, et en

rapport immédiat avec le client, se place le commerçant de détail. Son rôle précis et spécialisé consiste à mettre à la disposition du consommateur individualisé les marchandises dont celui-ci fera une consommation personnelle ou familiale. Ce commerce de détail a revêtu, dans une histoire assez récente, diverses formes.

§ 1. *L'ère de la boutique.*

Jusqu'à la Révolution, limitée par le cadre des corporations, par leurs règlements sévères et minutieux, son développement était impossible. L'essor d'une entreprise commerciale était empêché par la limitation du nombre des commis et par l'obligation imposée au maître de se confiner dans sa spécialité en respectant le domaine de ses voisins.

Proclamant la liberté du travail, la loi du 17 mars 1791 permit au contraire le progrès commercial. Il devait se réaliser bientôt, avec un succès d'ailleurs relatif, dès que la Restauration consacra le rétablissement de l'ordre et la prospérité économique. Dès cette époque divers magasins parisiens, le Diable boîteux, le Masque de Fer, la Fille mal gardée, les Deux Magots, tentaient déjà d'élargir leurs débouchés au-delà de la simple clientèle de quartier, entreprenaient une vente accélérée et constituaient de plus gros stocks. Le temps n'était cependant pas venu d'une rénovation commerciale : conditions économiques, état des mœurs ne se montraient pas encore propices au triomphe de nouvelles méthodes. On continua, durant un demi-siècle, d'appliquer le même et paresseux système de vente.

Cette stagnation s'expliquait par la connaissance de l'état des transports et de la vie sociale au début du

XIX^e^ siècle. Les communications de ville à ville étaient alors rares, lentes et difficiles. Les villages vivaient dans un isolement à peu près absolu. Sans doute la France possédait-elle déjà un remarquable réseau routier, mais le prix élevé des transports par diligence, la lenteur des déplacements, la force de l'habitude enfin et l'accoutumance à une vie sédentaire, raréfiaient les voyages et confinaient les gens dans leur commune. Toute agglomération devait alors suffire à ses besoins, contenir dans ses murs tous les biens nécessaires à la vie quotidienne, à son existence, aux exigences de sa population. Pour cela chaque branche du commerce comptait son représentant, avait sa boutique dans toute ville de quelque importance. Le défaut de moyens rapides de communication allait même jusqu'à scinder les grandes cités en quartiers dont chacun possédait sa gamme de fournisseurs. On eût dit qu'une cloison étanche s'opposait à des relations plus vastes : ce n'était pourtant là qu'un nouvel aspect de l'absence et de la difficulté des transports.

Aussi la vie sociale, et partant l'organisation commerciale, se divisaient-elles en ressorts où se constituait, sinon une économie fermée, du moins une économie à débouchés et à concurrence limités. Le commerçant de quartier ou de village, dégagé du souci d'une concurrence étrangère impossible, profitait sans vergogne de son monopole de fait. Aussi bien le client n'était-il à ses yeux qu'une proie patiemment guettée tout au long de la journée. Un seul principe dominait en effet la vente, la recherche du gros bénéfice sur l'article cédé. Peu importait le chiffre d'affaires, le volume des transactions ; pour réaliser son profit plus vite, avec la moindre peine, le détaillant majorait le prix dans des proportions étonnantes. Un tel procédé ne permettait pas l'emploi de

l'étiquette : c'était alors le règne du marchandage, âpre lutte entre le commerçant et le client, où l'offre et la demande variaient avec cette élasticité qu'on ne retrouve de nos jours que dans les propositions des sidis marchands de tapis. Est-il besoin de souligner que la victoire revenait toujours au plus expérimenté dans l'art de mener à bien ces batailles ? Trop sûr de vendre, grâce à son monopole de fait, le détaillant ne cédait jamais du terrain. Si le client était ainsi pécuniairement dépouillé, il n'était souvent pas mieux moralement reçu. Courbettes, prévenances, politesses étaient le lot du riche acheteur. Le pauvre diable, le passant timide, recevaient au contraire un accueil dénué de bienveillance et emportaient, avec la marchandise, toute la hargne du boutiquier. On se fait encore malheureusement une idée très nette de cette réception lorsqu'on franchit la porte de certains petits magasins de village ou de ville endormie.

Le commerce de détail de la première moitié du XIX[e] siècle se caractérisait par d'autres pratiques.

Parallèlement au marchandage, la vente au procédé permettait aux commis de majorer le prix d'un objet bien au-delà de sa valeur. L'habileté de l'employé trouvait sa récompense dans le partage du bénéfice ainsi réalisé sur la crédulité de l'acheteur.

Si on note enfin la pratique de la vente à crédit, on aura démontré le mécanisme simple à l'extrême du commerce de l'époque. Par ce fait même que l'approvisionnement s'opérait par quartier ou village, en quelque sorte en vase clos, le commerçant connaissait sa clientèle et devenait un fournisseur. En cette qualité, qui implique une continuité de rapports, il était tenu de consentir un certain délai de paiement, le règlement du compte individuel s'opérant en général mensuellement

ou à la fin de chaque année. Le consentement au crédit s'imposait à lui comme une obligation issue tant des usages que de la nature des opérations. Peut-être même le boutiquier y voyait-il un moyen de développer la vente et de s'attacher plus solidement une clientèle que son emplacement lui réservait déjà. Cette pratique offrait de gros inconvénients : immobilisation du capital durant un temps parfois considérable, risque d'insolvabilité de l'acheteur en découlaient naturellement. Les pertes dues au défaut de paiement à l'échéance se révélaient fréquentes, parfois importantes.

Un seul moyen d'assurance s'offrait alors au commerçant pour balancer de si lourdes charges : la majoration des prix. Cette majoration frappait nécessairement tous les objets.

S'ajoutant aux autres méthodes, la vente à crédit faisait de la boutique du commerçant détaillant un élément de vie chère. Ainsi décrite, l'organisation commerciale du XIX[e] siècle apparaît déplorable. Elle devait bientôt s'améliorer.

§ 2. *Les Grands Magasins.*

Une nouvelle phase de la distribution de détail allait en effet apparaître avec l'avènement des Grands Magasins. Leur naissance, il est vrai, a été provoquée par des conditions économiques nouvelles.

Siècle de progrès industriel considérable, le XIX[e] siècle créa la grande industrie, la concentration des capitaux et ce qu'on appela plus tard la rationalisation. On produisit suivant de nouvelles formules, avec un rendement accru. Les inventions permirent l'emploi du capital industriel qui multipliait la productivité du travail. Paral-

lèlement à cet essor de l'industrie, corollaire naturel du progrès mécanique, le service des transports s'organisa. La création du chemin de fer, l'extension rapide du réseau ferré complétèrent la révolution industrielle en créant des conditions nouvelles d'existence. Jadis onéreuses, lentes et difficiles, les communications devinrent bientôt régulières, rapides et bon marché. On pouvait désormais se déplacer à l'intérieur du pays.

Des conséquences incalculables découlèrent de cet état de choses. A la concentration industrielle correspondit une concentration de la population dans les villes, principalement due à l'afflux de la main-d'œuvre dans les quartiers industriels. Un essor commercial rapide devait en résulter si on songe que la population rurale, très sobre et accoutumée à vivre des produits du sol, représentait pour le commerce une clientèle bien peu prodigue.

L'extension des voies de communication, la facilité des transports par chemin de fer modifièrent la situation du commerçant. Il put désormais atteindre le client dans chaque quartier de la grande ville, à chaque point du pays, voire au bout du monde. Le client, d'autre part, put désormais choisir entre plusieurs boutiques concurrentes, puisqu'il pouvait aussi se déplacer. Ainsi donc le développement et l'amélioration des moyens de transport supprimèrent-ils soudain le quasi-monopole dont jouissait le « boutiquier du coin » et que celui-ci exploitait aux dépens du client. Un milieu favorable à la concurrence était créé ; elle allait s'exercer.

Ce fut sans doute cette restauration de la concurrence commerciale qui permit un bouleversement du commerce de détail, la naissance des Grands Magasins.

La concurrence librement exercée aboutit inéluctable-

ment à l'élimination du plus faible par le plus fort. Qui ne voudrait triompher en cette âpre lutte ?

L'évolution récente de l'industrie venait de démontrer l'efficacité et la supériorité de la concentration et de la rationalisation. Ne pouvait-on appliquer ces formules au commerce de détail ? N'était-il pas possible de comprimer les frais généraux de la boutique, de multiplier le nombre des opérations, de perfectionner la technique de la vente ? Et puisqu'il était permis de concentrer des capitaux en fondant des sociétés par actions, le terrain n'était-il pas prêt pour cette tentative ?

Boucicaut allait démontrer que des méthodes analogues convenaient au commerce et à l'industrie. Ancien employé, il devint en 1852, copropriétaire du Bon Marché, petit magasin de la rue du Bac : le premier Grand Magasin était fondé.

La grande idée de Boucicaut consistait à vendre à petit bénéfice en multipliant le chiffre d'affaires. Il n'était plus question de traiter l'acheteur comme une proie ignorante et malhabile que l'on dévore par une majoration éhontée des prix. En se contentant d'un bénéfice moindre, le détaillant pouvait espérer accroître le volume des ventes — maintenant extensible —, écouler rapidement les marchandises, faire circuler à grande vitesse le capital de l'entreprise. La perte apparente subie sur le prix de vente serait donc doublement compensée : par un plus grand nombre de petits gains, par une plus grande liquidité du capital. Aussi bien Boucicaut aimait-il à traduire la formule, et la maxime qu'il avait adoptée révèle bien cette préoccupation essentielle « le système de vendre à petit bénéfice et entièrement de confiance est absolu dans les Magasins du Bon Marché ».

Là réside bien la révolution commerciale. Elle est

complétée par une organisation méthodique de la vente et quelques autres innovations que nous analyserons rapidement.

Le Grand Magasin tendant à la baisse des prix dans le but d'attirer le consommateur, de le détourner de son ancien fournisseur, l'organisation intérieure, la technique des achats et de la vente s'inspirent de ce point de vue et s'efforcent à la compression des prix par la diminution des frais.

De cette idée centrale qu'on peut grossir le chiffre des bénéfices par un accroissement du chiffre d'affaires découlent naturellement quelques principes spécifiques de la nouvelle formule de vente.

1° *Vente d'articles très divers.* — Le petit commerçant de 1830 limitait son commerce à une spécialité : il vendait de l'épicerie, des chemises ou des parfums et laissait à son voisin toute latitude d'écouler librement des tissus, de la quincaillerie ou des jouets. Pour vendre davantage le Grand Magasin propose au consommateur les articles les plus divers ; il lui offre tout ce qui a trait à « la Nouveauté », tout ce qui se rapporte à l'habillement, à la toilette, au ménage. Il exclut cependant à l'origine les produits alimentaires. Sans doute, en chaque spécialité, possède-t-il un assortiment beaucoup moins complet que le boutiquier. Mais il tend à se procurer surtout à l'étranger, cette tendance étant moins nette en France des articles d'usage assez courant pour n'avoir pas à les stocker longtemps. Aussi l'éventuel client est-il assuré de trouver, avec la moindre perte de temps, de multiples objets de consommation normale, et cet avantage commercial renforce la supériorité du système en créant à son profit un état d'esprit favorable.

2° *Vente à prix fixe.* — En exposant et mettant en vente des produits dont le prix était marqué en chiffres connus et non susceptibles de fluctuations suivant le visage, l'allure générale et la force de discussion du client, on inaugurait un procédé commercial appelé à faire fortune.

Qu'est-il de plus désagréable au consommateur que l'impression d'être dupé, fraudé et lésé par le marchand ? Cette impression complète et renforce le préjudice pécuniaire qui accompagne un achat « au prix fort ». L'un et l'autre avaient rendu odieuse la pratique du marchandage. Le public était las de ces âpres discussions dont il ne retirait qu'une perte de temps certaine. Il haïssait les scandaleuses majorations dont était atteinte la marchandise, il se savait même trompé sur la qualité par un vendeur intéressé. D'après M. d'Avenel en effet, si un article n'était pas « de défaite » on le gueltait plus fortement ; la commission promise à l'employé était plus ou moins importante suivant que l'objet était plus ou moins prisé du public ou plus ou moins défectueux.

On conçoit que la vente à prix fixe ait été dès lors accueillie avec enthousiasme. Grâce à ce procédé le client sait que le prix marqué, aussitôt porté à sa connaissance par une étiquette apparente, est le même pour tous. Il sent aussi, peut-être confusément, que c'est là un prix avantageux, un prix « de concurrence », qui parce qu'il n'est pas susceptible de diminution occasionnelle, est par là même bas et justifié. Il respire une atmosphère de moralité, de probité. Cette nouvelle confiance est pour le Grand Magasin la plus habile publicité ; elle lui vaut des acheteurs nouveaux ; elle multiplie les transactions. C'est ce à quoi on voulait aboutir.

3° *Publicité.* — La formule du Grand Magasin lui attire, à elle seule, une clientèle nombreuse. Mais elle peut n'être pas immédiatement connue d'un grand public. En dehors de cette considération la publicité accroît les débouchés d'une entreprise. Les dirigeants des Grands Magasins ont compris le parti qu'ils pouvaient en tirer. Le développement de la presse, sa pénétration dans les familles, ont été aussitôt utilisés ; les journaux, en répétant périodiquement dans tout le pays les occasions offertes, ont certainement agrandi le cercle d'une clientèle déjà nombreuse.

Un système de publicité plus personnelle a été employé. En adressant un catalogue illustré aux personnes qui en font la demande, aux clients et à certains notables, le Grand Magasin porte à leur connaissance la description et le prix des objets mis en vente. Il projette à distance la magie des étalages, des rayons, des prix ; il excite les désirs en rassurant la bourse, il gagne des clients.

Si on ajoutait à ces pratiques celles des soldes où s'écoulent au rabais les marchandises anciennes et des expositions qui magnifient périodiquement une spécialité dans un grand luxe d'étalage, on se rend compte de cette volonté impérieuse qui guide le Grand Magasin vers la recherche d'une clientèle toujours plus nombreuse.

4° *Vente par correspondance.* — La publicité étendue atteint le public de province. Ce serait le plus souvent en vain s'il ne pouvait acheter qu'à la grande ville. En lui permettant de faire ses achats par correspondance on gagne au contraire une nouvelle clientèle. Le Grand Magasin n'y a pas manqué.

5° *Les rendus.* — En instituant vers 1860 le système des rendus, Boucicaut ouvrit ses portes à une clientèle nouvelle.

L'acheteur n'est pas toujours placé dans les meilleures conditions pour examiner et apprécier l'objet qu'il voudrait acheter. Ne pouvant se créer une opinion très nette il s'abstient souvent. Par le procédé des rendus on l'autorise à faire un achat conditionnel grâce auquel il emporte l'article, juge chez lui de son utilité et peut, si l'examen est défavorable, le rapporter chez le vendeur. Les conséquences de cette innovation géniale sont considérables. A une augmentation notable des ventes correspond un très faible pourcentage de rendus.

Une fois de plus le Grand Magasin a touché de nouveaux clients.

6° *Entrée libre.* — C'est une grande habileté que de permettre au passant d'entrer librement dans le magasin, d'y regarder à son aise tous les comptoirs et chaque article.

Grâce à cette liberté le Grand Magasin, lieu de promenade, excite les désirs de ceux qui jadis passaient, sans s'y arrêter, devant la boutique du détaillant. Il y gagne des achats spontanés, parfois irréfléchis, le plus souvent définitifs.

A ce même but d'extension du chiffre d'affaires, tendent, indirectement il est vrai, l'organisation interne des Grands Magasins et la vente au comptant. Comme la vente à petit bénéfice, ces méthodes spécifiques recherchent la baisse des prix. Nest-ce pas le plus beau cadeau qu'on pouvait faire au consommateur ? N'est-ce pas le meilleur moyen d'obtenir son adhésion et de fixer son choix ?

Pour y atteindre le Grand Magasin fait application au commerce de détail de la division du travail. Par la concentration, il réduit les frais généraux et supprime les intermédiaires qui, s'intercalant d'ordinaire entre la grande production et le petit commerce, grèvent d'une lourde charge les prix de détail. C'est aussi diminuer les frais généraux de l'entreprise que de renoncer à la vente à crédit : cette suppression du crédit est dans la ligne normale nouvelle du programme.

7° *La division du travail. Le rayon. L'administration.* — On connaît bien les avantages de la division du travail. Elle augmente notablement la productivité du travailleur. L'individu affecté à une tâche déterminée et spécialisée grâce à une répartition judicieuse des emplois peut concentrer son attention sur un unique objet et obtenir ainsi une plus grande habileté professionnelle. Il travaille mieux et plus vite. Il évite les pertes de temps qu'entraîne le passage d'une occupation à une autre. L'exemple de la fabrique d'épingles cité par Adam Smith est célèbre : grâce à une heureuse répartition du travail dix ouvriers fabriquent en un jour 4.800 épingles tandis qu'ils n'en auraient pas, en agissant séparément, fabriqué chacun plus de 20 dans le même temps.

Cette division du travail, si avantageuse par l'amélioration du rendement qui en découle, devait trouver un terrain d'application propice dans le commerce de détail. Le métier de commerçant comporte en effet des aptitudes multiples. On y doit tour à tour tenir les rôles de vendeur, d'acheteur, de caissier, de comptable, de directeur.

Les Grands Magasins ont su distinguer ces diverses activités en pratiquant tout d'abord une séparation en-

tre les fonctions strictement commerciales (achats, ventes) et les fonctions administratives (direction, comptabilité...), en divisant ensuite le travail à l'intérieur de chacune de ces fonctions.

Le Rayon. — Vendant au public des marchandises très diverses, le Grand Magasin les a cependant groupées, selon leurs affinités et réparties en comptoirs. Les comptoirs sont eux-mêmes divisés en rayons.

Au comptoir l'employé vend. C'est là son seul rôle et grâce à cette spécialisation le vendeur a pu devenir un professionnel, expert en l'art de flatter la clientèle, de la recevoir aimablement, de lui répondre avec patience et de lui vanter habilement les mérites de l'article exposé.

Le rayon groupe plusieurs vendeurs de produits de même catégorie : habillement, quincaillerie par exemple. A sa tête est placé un chef de rayon, véritable patron à l'égard des commis, des ventes et des achats. Il juge des besoins et des goûts de la clientèle ; aussi son principal rôle est-il de faire les achats qu'il oriente suivant la nature et la qualité des articles préférés du public, ou même en prévision de la mode prochaine.

Ainsi, par la spécialisation du travail, par un contact permanent et direct avec le public, les Grands Magasins ont-ils, dans la partie purement commerciale de l'entreprise, au moins un avantage sur le petit commerçant ; ils savent vendre. Et ils évitent un inconvénient possible de la concentration, l'éloignement et l'isolement du directeur, en donnant au chef de rayon, une grande liberté d'action.

Les fonctions administratives. — Les fonctions administratives sont confiées à des services spéciaux, ayant une compétence technique, les services des caisses, de la

comptabilité, de la correspondance, de la publicité, etc... Quant à la direction, elle apparaît surtout une fonction administrative : élément de coordination et d'orientation, elle est confiée à des employés supérieurs, les gérants, choisis à raison de leur compétence.

8° *Diminution des frais généraux.* — Le libre jeu de la concurrence amène les entreprises rivales à comprimer les frais généraux. S'inspirant de l'enseignement de l'industrie, les Grands Magasins ont aussi réduit leurs dépenses fixes. Mais par leur organisation même ils réalisent une sérieuse économie dans ce domaine : la dépense du loyer est proportionnellement moins grande que celle du petit commerçant. Leurs comptoirs groupés, établis en profondeur et non plus seulement en surface, aménagés aux divers étages du même immeuble, permettent dobtenir un prix de location relativement bas.

9° *Suppression de l'intermédiaire.* — Les marchandises achetées par le petit commerçant avaient subi la cascade des commissions prélevées par les intermédiaires : commis-voyageur, marchand en gros, en demigros, courtier de l'un ou de l'autre.

Au contraire le Grand Magasin, pourvu de gros capitaux, apportant de grosses commandes, se met directement en rapport avec le producteur pour qui il est d'ailleurs un client intéressant. Payant moins cher, il peut vendre meilleur marché. Ici encore il marque un point contre le boutiquier.

10° *Vente au comptant.* — Nous avons vu les inconvénients du crédit accordé par le petit commerçant : il

aboutit inéluctablement à une majoration du prix de vente. Le Grand Magasin, appliqué à réduire le prix de revient a abandonné ce système. Il assure ainsi la liquidité des capitaux et la sécurité des paiements, deux avantages qui profitent, en définitive, au moins pour partie aux consommateurs.

CHAPITRE II.

SITUATION DU COMMERCE DE DETAIL AU XXe SIECLE, AVANT L'AVENEMENT DES MAGASINS A PRIX UNIQUES

On avait cru, à l'apparition des Grands Magasins, que leur supériorité économique aboutirait à la suppression de la petite boutique et à un monopole de fait dans la distribution des marchandises. L'histoire devait démentir cette prévision.

Au xxe siècle, en effet, la situation du commerce de détail est des plus complexes. Grands Magasins et boutiques coexistent ; leurs méthodes ont d'ailleurs évolué avec le milieu social et sous l'effet de la concurrence. De nouvelles formes concurrentes de distribution sont apparues et se superposent à l'ancienne organisation du commerce. Ces entreprises rivales enchevêtrent leurs réseaux. C'est en vérité un complet désordre.

Il semble tout d'abord que le libre jeu de la concurrence ait contraint le petit commerçant à l'abandon de ses anciennes pratiques. Il a été moralisé malgré lui. La baisse des prix a dû pénétrer jusque chez lui — il a vendu à prix fixe. La vente à prix fixe plaît au consommateur par son apparence de probité commerciale et par une garantie d'égalité. Pour retenir une clientèle prête à le quitter au profit des entreprises rivales, le

petit commerçant a déféré à ce désir et satisfait à la préférence de l'acheteur à l'égard des nouvelles méthodes. Cette adaptation lui était d'ailleurs facilitée par une pratique récente : le prix imposé des articles de marque. Le producteur nanti d'un nom commercial, d'une marque de fabrique l'obligeait à son tour à vendre à un prix fixe, uniformément déterminé pour tous les détaillants d'un même pays.

La baisse des prix n'était pas moins imposée par la concurrence des Grands Magasins, des sociétés coopératives de consommation, des sociétés à succursales multiples. Néanmoins le boutiquier profite d'une certaine marge que lui permet sa situation privilégiée.

Il est parfois sans concurrent immédiat ; son rival direct siège au centre de la ville ou à la ville voisine. Cet éloignement suffit — malgré la facilité et la rapidité des communications — à lui assurer un privilège d'emplacement. Il est le seul fournisseur de l'acheteur pressé de consommer, de la ménagère imprévoyante. Mais le boutiquier bénéficie encore de la paresse d'esprit du consommateur qui néglige de consulter ses intérêts et de chiffrer le profit résultant d'un achat à des sources moins onéreuses ; il bénéficie de la mystique du « fournisseur de famille », sorte de tradition solidement ancrée dans l'esprit conservateur de certains clients.

La distribution des marchandises s'opère par de nouveaux organismes : coopératives de consommation et magasins à succursales multiples sont les plus importants. Les coopératives de consommation ne visent à rien moins qu'à supprimer le commerce ou plus exactement à en faire un service public. Elles suppriment le profit de l'intermédiaire, ristournant les bénéfices à leurs membres consommateurs. Elles sont par ailleurs un exemple

de concentration très poussée, ayant institué une Centrale d'achats. On se fait une idée de leur importance en consultant les statistiques : en 1934 on comptait 2.902 sociétés coopératives de consommation groupant 2.573.061 sociétaires [1]. L'objet de leurs opérations est cependant assez limité et se borne le plus souvent à l'alimentation. C'est à peu de chose près la même branche du commerce qui a été occupée par les magasins à succursales multiples. On connaît le rayonnement et l'extension géographique des maisons d'alimentation Félix Patin, Damoy ou de certains magasins de chaussure. Cette multiplicité de succursales permet une centralisation des achats par la maison-mère, achats par grandes quantités et à bas prix d'articles similaires. Par cette formule de vente au détail, la concentration commerciale est réalisée sur de nouvelles bases. Nous verrons que, s'inspirant des enseignements de leurs prédécesseurs les Magasins à Prix Uniques ne négligent pas cet aspect de la concentration et cette méthode d'extension des débouchés.

Notons enfin pour être complet un retour assez inattendu à l'ancien colportage réalisé par de grosses maisons d'alimentation dont la plus connue des campagnes est assurément le Planteur de Caïffa et d'autre part une tentative de vente directe du producteur au consommateur.

Cette vente directe du producteur au consommateur est réalisée en des domaines variés, mais par des mouvements de faible envergure. Le procédé a trouvé sa cause profonde dans l'indignation de certains consommateurs à l'égard de la multiplication des intermédiaires, indi-

1. G. Lasserre, Le mouvement corporatif (*Revue d'économie politique*, *mai-juin* 1935).

gnation assez mal raisonnée qui aboutit à une condamnation globale des commerçants. Le succès relativement faible de la nouvelle formule de vente directe a intéressé notamment les éditions d'art, les laines et produits des textiles. La vente en ces domaines est effectuée par correspondance ; les producteurs ont parfois encore ouvert un magasin de vente au détail, mais il ne s'est alors agi que d'initiatives individuelles, sans portée générale.

On aura ainsi un tableau à peu près complet de l'état du commerce de détail avant l'importation en France des Prix Uniques. Deux éléments en ont dominé l'évolution : concurrence s'exprimant par une poursuite très âpre du consommateur par des moyens les plus propres à déterminer sa préférence, tendance du consommateur à supprimer le profit et les frais généraux de l'intermédiaire d'où son engouement pour les sociétés coopératives de consommation.

Si maintenant on considère la réaction des Grands Magasins en face de cette évolution constante du commerce de détail, on s'aperçoit que, sans modifier leurs méthodes essentielles et spécifiques, ils se sont aussi adaptés avec une certaine souplesse aux conditions changeantes de la concurrence.

Après une très brillante et rapide expansion et malgré une très grande prospérité apparente, ils constituaient, pour l'actionnaire, des entreprises de moins en moins florissantes, des placements de moins en moins sûrs. Tandis que le chiffre global des bénéfices nets réalisés augmentait constamment, les dividendes servis étaient bien loin de progresser d'une manière aussi constante.

Envisageons pour exemple les Galeries Lafayette à dix ans d'intervalle.

Pour l'exercice 1918-19 les bénéfices se montent à 17.500.000 francs. On répartit un dividende égal à 12 francs par action. L'exercice 1928-29 révèle un bénéfice total de 50.000.000 soit environ trois fois plus considérable ; le dividende au contraire a très légèrement diminué et n'atteint plus que 11 francs.

Deux causes expliquent ce déséquilibre : augmentation du capital social et des dépenses de l'entreprise.

Le Grand Magasin, obligé de s'agrandir et, par ailleurs de plus en plus luxueux, voit grossir ses frais généraux dans une proportion dangereuse. Contre ce danger, il réagit : utilisant pour son profit l'expérience des sociétés à succursales multiples, il crée dans certains grands centres des succursales aménagées selon les principes qui gouvernent la maison-mère. Ne nous y méprenons pas cependant. Autre chose est une société à succursales multiples, autre chose un Grand Magasin pourvu occasionnellement de quelques agences provinciales. Ces agences sont exceptionnelles, peu nombreuses, à la différence des succursales multiples.

Pour limiter la concurrence, les Grands Magasins absorbent des maisons en difficulté, prennent des participations dans les entreprises rivales.

Autre adaptation — véritable retour en arrière imposé par les circonstances les Grands Magasins rétablissent la vente à crédit, accordant il est vrai le crédit par le détour d'organismes indépendants.

Enfin, et pour s'attacher une masse quotidienne de consommateurs, les Grands Magasins ont ouvert des rayons d'alimentation. La création de ces comptoirs, le succès qu'ils remportèrent, constituent un indice de l'avènement des Magasins à Prix Uniques.

Ainsi donc, dispersé en organismes très divers, livré

pour une grande partie à l'initiative des commerçants indépendants, le commerce de détail semble, au XXe siècle, une institution anarchique. Diverses formules de vente se heurtent, s'enchevêtrent, se superposent, comme s'affrontent à quelques mètres de distance deux boutiquiers. La concurrence déchaînée aboutit souvent à une trêve tacite dont le consommateur ignorant et routinier fait tous les frais. Quant au problème d'une distribution rationnelle, il est loin d'être résolu. Chaque établissement met en vente de nombreux articles — l'exemple des Grands Magasins a déteint sur le petit commerce où l'on voit désormais un chemisier vendre des pantalons de golf — mais des assortiments souvent incomplets répondent mal aux désirs variés de la clientèle. En même temps on a négligé toute organisation de distribution des articles usuels de qualité courante. On peut alors tenir pour certain que l'évolution commerciale n'est pas terminée.

Elle se poursuit en effet et dans une troisième phase, la distribution au détail, revêt la forme du Magasin à Prix Uniques.

Chapitre III.

LES MAGASINS A PRIX UNIQUES

§ 1. *Définition et caractéristiques*

Si les Magasins à Prix Uniques représentent de nos jours une réalité et une forme de distribution bien connue du public, on n'est, par contre, pas arrivé à en donner une définition précise. Cette carence tient sans doute à ce qu'une définition entend être brève, schématique et souligner la caractéristique essentielle de son objet. Pour avoir voulu résumer en quelques mots le caractère spécifique du magasin à Prix Uniques, on en a toujours défiguré les traits.

Nous n'insisterons pas sur l'impropriété de l'expression qui les désigne. L' « s » d'Uniques est un non-sens comme aussi le terme Prix Unique employé au singulier. Mais le type d'entreprise est suffisamment individualisé dans l'esprit du public par les deux mots — si impropres soient-ils — « Prix Uniques ».

De nombreux auteurs ont cru que les Maisons à Prix Uniques se différenciaient des entreprises commerciales par l'échelle de prix fixes appliquée aux articles vendus. Ce point de vue a inspiré notamment les propositions de lois de la Chambre des Députés.

Ainsi MM. Henri Tasso et Lucien Salette s'occupent-ils

dans l'article 1er de leur proposition de loi « des nouveaux magasins de vente au détail dans lesquels on écoule exclusivement ou en plus grande partie, d'après un ou plusieurs échelons de prix des marchandises diverses ».

De même la proposition Massimi adoptée par la Chambre des Députés contient-elle que « sont réputés Magasins à Prix Uniques les Grands Magasins de vente au détail de marchandises diverses dans lesquels des marchandises de nature différente sont mises en vente exclusivement ou principalement d'après un ou plusieurs échelons de prix ».

Là n'est pourtant point, à notre avis, le critérium. La vente d'après un ou plusieurs échelons de prix est commune à de multiples entreprises commerciales. Elle s'applique même à certains magasins vendant des marchandises diverses. Aussi bien a-t-on fait remarquer, au lendemain du vote de la Chambre, que la définition portée à l'article 1er de la proposition Massimi était susceptible d'atteindre les Grands Magasins et même certains magasins importants vendant plusieurs espèces d'articles.

Dans un très intéressant article paru dans la *Revue Politique et Parlementaire* du 10 juin 1934, M. Henri Truchy note que le « Prix Uniques » est un type intermédiaire entre le Grand Magasin et le Magasin à extension géographique illimitée : il est une forme urbaine et décentralisée de la répartition. L'observation est très exacte mais, sans prétendre apporter une définition elle n'examine qu'un côté — d'ailleurs accessoire — de la question. On imagine aisément un Magasin à Prix Uniques isolé, et il en existe, sans doute présente-t-il alors quelque infériorité sur un groupement de succursales, mais il subsiste cependant sous cette forme.

Le critérium de l'entreprise doit, à notre avis, être recherché dans l'objet des ventes réalisées par le Magasin à Prix Uniques. On n'y vend que des articles « de série », d'un prix de revient peu élevé, des articles de consommation courante à l'usage de la grande masse de la population, qui sont à la portée de toutes les bourses, dont le luxe ne dépasse pas le confort normal d'un logis ouvrier.

On pourrait dès lors, sans négliger deux autres aspects de la question, définir les Magasins à Prix Uniques : « De grands magasins vendant à des prix simples, bas et peu nombreux, des articles « standard » de grande consommation. »

§ II. *Causes économiques et sociales de l'apparition des Magasins à Prix Uniques.*

Comme toutes les innovations commerciales, on peut dire que les Magasins à Prix Uniques sont le produit du milieu social et économique. Le succès d'une nouvelle formule de distribution semble lié à deux éléments principaux : état actuel des besoins du public, organisation actuelle de la production. Or la création des « Prix Uniques » a été précédée, dans tous les pays, d'une modification des besoins (cette évolution est d'ailleurs incessante) et d'une rationalisation plus poussée de la production. A des conditions économiques et sociales modifiées correspondait une lacune dans les modes de distribution des marchandises.

1° *Evolution des besoins.* — Tandis qu'antérieurement,

en France, à chaque catégorie sociale répondait une consommation familiale particulière, on a pu assister, au lendemain de la grande guerre, à une uniformisation soudaine des besoins.

Deux causes la provoquaient :

D'une part un état psychologique récent, dû à la communauté de vie au front, à la solidarité des combats et à une commune allégresse, conduisait à ne plus apercevoir aussi nettement les barrières sociales. Une tendance alors se faisait jour, tendance à l'égalisation du « standard of life ».

Mais les circonstances économiques poussaient aussi à cette égalisation du niveau de vie. Après la guerre, en effet, le taux des salaires augmentait notablement comme aussi le prix des produits agricoles. Pour les paysans et les salariés, l'accroissement des revenus permettait une élévation du niveau du bien-être.

Par contre, certaines catégories de personnes, jadis aisées, éprouvaient désormais quelque difficulté à équilibrer le budget familial. Les rentiers, ou d'une façon générale les personnes pourvues de revenus fixes, étaient atteints par l'augmentation des prix, la baisse du pouvoir d'achat de notre monnaie, et bientôt, définitivement en 1928, par la dévaluation du franc. Pour beaucoup, il ne pouvait plus être question de rechercher encore les articles de luxe; les produits d'usage courant, d'un prix peu élevé, étaient seuls désormais à portée de leur bourse.

Plus récemment la crise économique générale, pénétrant en France et y atteignant les couches sociales les plus diverses, les contraignaient à se rabattre sur ces mêmes produits. Ainsi, sous une double influence morale et économique s'uniformisaient les besoins.

Mais le goût du consommateur le portait en outre à certaines préférences.

Le public ne redoutait plus de se pourvoir d'articles de série, partout répandus, qui satisfassent à ses exigences de confort ou de demi-luxe. Le goût du confort et de la décoration chasse, sous la pression des nécessités, le goût de l'individualisation. On admit donc, avec plus de facilité que n'en attendaient les littérateurs convaincus de l'irrémédiable individualisme français, la consommation de l'objet banal.

Préférence du consommateur pour le produit fini, c'est-àdire immédiatement propre à la consommation et répondant à des besoins affinés, pouvait encore favoriser l'éclosion d'une formule nouvelle.

Enfin persistait toujours le désir de n'être pas abusé par un commerçant cupide, le besoin de payer un prix fixe et égal pour tous, besoin développé d'ailleurs par la tendance à l'égalité dans tous les domaines. On voulait que fût définitivement marqué, en chiffres apparents et connus, le prix de l'objet exposé. On souhaitait même qu'il fût affiché à l'entrée du magasin. Sans doute les petits commerçants satisfaisaient-ils en partie à ce besoin ; on jugeait leurs indications incomplètes. Quant aux Grands Magasins, nous verrons qu'ils n'offraient pas au client l'article « standard » et bon marché vers lequel celui-ci était rejeté.

2° *Standardisation de la production.* — La rationalisation de la production, perfectionnée au XXe siècle, était cependant le produit du siècle précédent. Aussi bien cet élément n'aurait-il guère influé sur la formation des Magasins à Prix Uniques si les industries rationalisées n'avaient pas produit — conséquence normale de leur

organisation — des articles « standard » d'un prix peu élevé ; si en second lieu le commerce de détail n'avait pas présenté une fissure et un défaut de coordination avec la production industrielle.

Uniformisation des besoins et production en masse réagissent l'une sur l'autre, se complètent et affirment leur tendance. Au XX^e^ siècle, les industries offrent sur le marché des articles fabriqués en grande série, selon les principes modernes de l'organisation du travail. L'aspect extérieur en est soigné, le prix très bas grâce à l'amélioration des conditions de production. Des entreprises rivales présentent des articles analogues. Ils deviennent objets d'usage courant, de première nécessité, puisque le prix, comme le goût, est démocratisé. Les produits jadis réservés à une clientèle fortunée sont désormais à portée de toutes les bourses. Inutile d'ajouter qu'ils sont aussitôt à portée des besoins du public. Aussi bien le goût du consommateur guide-t-il à son tour la production de ces articles standards. L'objet de qualité, apprécié du public ou recommandé par la mode, est aussitôt déclassé et imité à une échelle prolétarisée. Popularisé par la production de série, il atteint une nombreuse clientèle à moyens d'achat modestes.

Or, tandis qu'on perfectionnait ainsi les méthodes de production, que le prix de revient à l'usine devait permettre une augmentation du volume des consommations, le commerce de détail, lent à s'adapter, conservait dans son œuvre de distribution les plus anciennes formules et négligeait de tenter une évolution parallèle à l'évolution des goûts et de l'industrie. Oubliait-on que le commerce est l'organe de liaison entre la production et la consommation ? L'une et l'autre se modifiaient; celui-là stagnait, ou tout au moins il ne s'occupait nullement de

corriger un décalage qui l'écartait également du producteur et du consommateur.

D'un côté le petit commerce, obligé à un assortiment presque complet, esclave d'ailleurs de méthodes archaïques, ne pouvait pas assurer économiquement la distribution des objets de consommation courante.

D'autre part, le Grand Magasin avait subi une évolution personnelle commandée par sa forme trop capitalisée. Il entendait bien, au début, satisfaire aux besoins courants d'une clientèle moyenne, mais il s'adressait encore à d'autres catégories de consommateurs. Nous avons vu qu'un succès très rapide, un grand développement l'avaient poussé à une augmentation déraisonnable de capital et de charges publicitaires. L'exagération des frais généraux l'orienta naturellement vers la vente de produits de bonne qualité susceptibles d'un plus gros bénéfice. Il sembla délaisser les articles de première nécessité et de médiocre qualité. Installé enfin dans les quartiers luxueux, il ne détournait plus une grosse clientèle ouvrière.

Cette lacune affirmée dans la répartition des biens de grande consommation, il était normal de la combler. Seule une grande entreprise rationalisée, adaptée aux conditions de la production comme aux besoins du public, pouvait le faire. Ce fut la tâche des Magasins à Prix Uniques.

§ III. *Historique. Développement des Magasins à Prix Uniques.*

1° *Etats-Unis.* — On considère habituellement que l'origine des Prix Uniques remonte à une initiative de Woolworth. En fait, il fut le créateur du système et ce fut

lui qui, de bonne heure, mit sur pied la plus gigantesque entreprise de vente à prix uniques.

Jeune employé du bazar Moore and Smith, à Watertown (Etats-Unis d'Amérique), F. W. Woolworth fut frappé en 1879 par le succès remporté par une formule de vente. Son patron ne pouvait écouler un stock d'articles très divers. Pour s'en défaire, il eut l'idée de les liquider suivant un système capable de frapper l'esprit du public. Il les jeta pêle-mêle sur une table, dominés par une banderole rouge portant l'indication : « Chaque article 5 cents. » Cet essai heureux persuada F. W. Woolworth qu'il avait créé là un nouveau mode de distribution et qu'on pouvait exalter la formule. Pour créer, suivant ce système, un magasin spécialisé dans ce genre de vente, il demanda et obtint l'aide financière de ses patrons. Dans la même année, il ouvrait le premier Magasin à Prix Uniques à Utica.

Cette première tentative aboutit à un rapide échec. Nullement découragé, persuadé au contraire que la déconvenue n'était due qu'à des circonstances économiques défavorables, Woolworth, toujours appuyé par ses patrons, persévéra. Il ouvrit un nouveau magasin à Lacaster (Pensylvanie) en 1879. Le chiffre d'affaires s'éleva le premier jour à 127 dollars. Il s'agissait bien alors de magasin à prix unique, puisque tous les articles étaient vendus uniformément à 5 cents. Mais l'unité de prix ne devait pas se maintenir longtemps puisque, trois ans plus tard, Woolworth écoulait des objets à 10 cents. C'était pourtant là un maximum selon lui, puisque le principe de vente à ces bas prix n'a été transgressé par l'entreprise qu'en 1932.

Les Magasins à Prix Uniques étaient donc créés. Leurs

méthodes n'étaient cependant pas fixées d'une façon définitive. Woolworth ne tardait pas à s'apercevoir que la supériorité de ces entreprises s'affirmait en cas d'union de plusieurs magasins; il avait lui-même créé de nombreuses succursales. Des concurrents, parmi lesquels des membres de sa famille, avaient aussi multiplié leurs établissements. Les Prix Uniques formaient ainsi des chaînes des sociétés à succursales multiples. Woolworth soutint plusieurs fois l'idée qu'une fusion de chaînes était des plus souhaitables. Il la réalisa en 1912 où se réunirent six entreprises groupant en tout 596 succursales.

Une prospérité grandissante répondit à cette fusion. Le chiffre d'affaires de la firme progressa d'une façon constante de 1912 à 1930 : dans cet intervalle, il passa en effet de 60.578.000 dollars à 309.284.000 dollars. De 1912 à 1931, le chiffre d'affaires global s'éleva à 4 milliards de dollars environ, sur quoi était réalisé un bénéfice de 10 % environ. En 1927, la Woolworth occupa, d'après le volume des affaires, la deuxième place parmi les grandes entreprises américaines, devant la Betlehem Steel Company (271.502.891 $), la Goodyear Rubber Company, l'Union Pacific Rairoad C°, et immédiatement après la General Electric Company.

L'extraordinaire expansion de la Woolworth C° ne s'est pas arrêtée aux frontières des Etats-Unis. Elle s'est prolongée à l'étranger, où elle a le plus souvent provoqué la naissance de Prix Uniques nationaux.

Elle compte des succursales au Canada, établies avant la fusion par les « chains » de Charlton et Knox. Leur nombre s'élevait à 130 en 1929 et on y vendait principalement, au prix maximum de 15 cents, des articles de fabrication canadienne.

La même année, 8 filiales étaient déjà créées à Cuba. Le prodigieux développement de l'entreprise s'étendit encore à l'Angleterre et à l'Allemagne.

F. W. Woolworth avait ouvert dès 1909 à Liverpool la première succursale anglaise. En 1929, il avait en Angleterre, Ecosse et Islande, 350 filiales et le bénéfice total de cette chaîne passait de 1.844.488 livres sterling en 1926 à 3.687.160 en 1930, doublant ainsi dans l'espace de quatre ans.

C'est avec le même bonheur et la même vitalité que prospérait la société allemande Woolworth fondée le 2 novembre 1926. Son chiffre d'affaires passait de 4.400.000 Rmk. en 1927 à 50.000.000 Rmk. en 1931, tandis que le nombre des succursales augmentait dans le même temps de 9 à 74.

Grâce à cette extraordinaire prospérité, la Woolworth Company a pu se vanter d'avoir vendu en 1929 aux Etats-Unis 25 articles par tête d'habitant. Ce sont bien là statistiques américaines propres à frapper l'esprit. Elles n'en sont pas moins caractéristiques et méritent d'être citées.

Cette magnifique expansion n'avait cependant pas empêché le développement d'entreprises analogues. Parallèlement à la réussite de la Woolworth s'avérait le succès de la maison S. S. Kresge et C°, dont le chiffre d'affaires atteignait, en 1932, 50 % de celui de la Woolworth Company.

D'autres Magasins à Prix Uniques naissaient et se multipliaient si bien qu'en 1930 ils formaient environ 780 sociétés, avec environ 8.200 succursales, dont le chiffre d'affaires global approchait de 1.600.000.000 dollars. Le développement des Prix Uniques aux Etats-Unis

est parfaitement souligné dans un tableau comparatif indiquant les variations relatives du chiffre d'affaires propre à ceux-ci, aux Grands Magasins et aux maisons de vente par correspondance [1].

En prenant comme indice commun le chiffre 100 pour l'année 1919, le coefficient correspondant aux volumes respectifs des affaires en 1929 s'établit comme suit :

Magasins à Prix uniques	309,4
Grands Magasins	142,3
Maisons de vente par correspondance	201,9

Le succès de la formule de vente à prix uniques allait-il se limiter aux Etats-Unis ? On l'aurait pu penser à lire les *Scènes de la Vie future* de Duhamel ou *les Considérations* d'André Siegfried. « Cent millions d'Américains, écrivait ce dernier, se ressemblent... comme un œuf ressemble à un autre œuf. » Mais déjà les filiales étrangères de la Woolworth démontraient le contraire. L'expérience allemande, parmi tant d'autres, devait infirmer cette opinion.

2° *Allemagne.* — Formule de distribution rationalisée, la vente à prix uniques parut en Allemagne au temps où ce pays produisait un gigantesque effort de rationalisation. La normalisation de l'industrie précéda cependant celle du commerce. Craignait-on une réaction défavorable de la population ? C'est la seule hypothèse qui puisse expliquer ce retard dans l'importation des « Prix Uniques ». Au lendemain de la faillite du mark, l'Allemagne, décidée à rationaliser ses méthodes, pour triompher sur le marché extérieur, ne pouvait négliger

1. Dr. Mutz. — La vente à Prix Uniques, p. 13.

un élément de progrès intérieur, susceptible, aux dires des techniciens, de provoquer une baisse du coût de la vie. Comment n'eût-elle pas songé à créer sur son territoire les Magasins à Prix Uniques dont le succès et la puissance s'étaient avérés aux Etats-Unis alors qu'elle empruntait justement aux Etats-Unis leurs principes de standardisation ?

Toujours est-il que la cause de l'établissement en Allemagne des Magasins à Prix Uniques fut la crainte de voir une Woolworth C° internationalisée ouvrir des succursales sur le marché allemand.

En 1925, la maison Tietz, de Cologne, fonda la première entreprise de vente à prix uniques sous la raison sociale « Ehape ». Elle prospéra rapidement. De 1926 à 1931, le nombre de ses succursales s'éleva en effet de 11 à 74 ; le chiffre d'affaires progressa de 3.800.000 marks à 66.500.000 marks. Ne vendant au début qu'à deux prix, 25 et 50 pfennigs, elle ouvrit bientôt des rayons à 1 mark pour accroître son activité.

Le succès, rapidement affirmé, de la « Ehape » détermina la création d'une seconde grande société, la Epa. La « Epa » adopta, comme la Ehape, la forme d'entreprise concentrée. Fondée le 17 juillet 1926 par le Consortium des Grands Magasins Karstadt, de Hambourg, elle devint bientôt la plus grande entreprise allemande de vente à prix uniques. Le nombre de ses succursales et son chiffre d'affaires s'accrurent entre 1927 et 1932, le premier passant de 10 à 60, le second de 12.520.000 marks à 100.000.000 marks.

Cependant s'installa concurremment la Société F. W. Woolworth et C°, filiale de la firme américaine. Malgré les efforts du commerce national, la Woolworth alle-

mande, fondée à Berlin le 2 novembre 1926, réalisa en 1931 un chiffre d'affaires de 50 millions de marks avec ses 74 succursales.

Ces trois sociétés sont des sociétés à succursales multiples, grosses entreprises concentrées, pourvues d'une unité de direction. Le commerce allemand devait révéler une autre formule de vente à prix uniques, réalisée par les petits commerçants indépendants. Ce second système procède d'un groupement de commerçants autonomes qui, pour bénéficier de tous les avantages offerts par la concentration, s'affilient à une société centrale d'achats.

Sur ce type est formée la Wohlwert, la quatrième entreprise principale de vente à prix uniques. Le Consortium Wohlwert fournit à ses adhérents leurs installations, leurs services, leur documentation et principalement leurs achats. Il faut, pour y être admis, justifier de la possession d'un certain capital, verser, au centre, une légère redevance mensuelle et une commission d'achat de 1,50 %. La Wohlwert groupait 80 maisons en 1931, dont le chiffre d'affaires global atteignait 40 millions de reichsmarks.

3° *France.* — La France ne vint qu'assez tard aux Magasins à Prix Uniques. On pouvait craindre chez nous les réticences d'une population individualiste, nullement préparée à la standarisation de la consommation. Mais cette crainte s'était avérée vaine en d'autres pays; elle pouvait n'être pas plus fondée dans le nôtre. Elle devait même être délibérément écartée si on analysait mieux les goûts actuels du public français. L'individualisme outrancier de celui-ci était celui qu'on lui prêtait. Il ne le possédait pas, du moins à ce degré. Le particularisme

est, en effet, devenu un luxe dans les sociétés modernes et chacun ne peut y satisfaire. Pas plus qu'un autre, le consommateur français n'a moyen de s'y adonner. Ainsi la vente d'articles standards devait-elle trouver sa faveur.

Un élément devait cependant retarder l'apparition des Prix Uniques : l'inertie de notre commerce de détail. Il semblait figé, incapable d'initiative depuis cette ancienne idée heureuse qui donna naissance aux Grands Magasins. Son évolution se bornait à offrir la même chose, aux mêmes conditions, aux mêmes consommateurs par un moyen différent. Mais ce même élément de retard devait être une cause de réaction et provoquer, dans le même temps qu'il le freinait, l'avènement des Magasins à Prix Uniques. Parce qu'il semblait un redresseur de torts, le Magasin à Prix Uniques fut appelé en France, son triomphe en fut plus assuré.

Un premier essai fut tenté en 1927. Au retour d'un voyage en Amérique, Mme et M. Audibert fondaient les Magasins « Cinq et Dix » à Paris; l'entreprise était pourvue d'un modeste capital de 45.000 francs. Le succès de cette expérience de laboratoire en fit une plus vaste entreprise au capital social de 6.500.000 francs en 1929.

Le mouvement d'expansion était amorcé. Il allait s'accélérer. En 1928 était créée la société anonyme des Magasins « Uniprix », avec l'appui commercial et financier des Nouvelles Galeries, l'aide technique et expérimentée du consortium allemand Karstadt. Au capital actuel de 36 milliards de francs, la société « Uniprix » a réalisé un bénéfice de 2.912.000 francs. En 1931 paraissait « Prisunic », société de magasins à prix uniques contrôlée par le Printemps. C'est, en vérité, une Holding de sociétés

dirigeant plusieurs groupes provinciaux de magasins à prix uniques (Société parisienne des Magasins à prix uniques; Société Alsacienne des Magasins à Prix Uniques, etc.) ; toutes les filiales s'approvisionnent au centre d'achat, la S. A. P. A. C. (Société parisienne d'achats en commun).

Un troisième groupe, et des plus importants, compte les Prix Uniques placés sous le contrôle des Galeries Lafayette. Sous la raison sociale « Monoprix » ou « Lanoma », il exploite des magasins indépendants, liés à la maison-mère par un contrat. Le système est analogue à celui de la Wohlwert allemande et consiste en la rémunération de services d'installation, de documentation et d'achats par une commission que la maison adhérente verse à la Société centrale d'Achats. Cette organisation est révélée par une déclaration de M. Badet à l'assemblée ordinaire des Galeries Lafayette du 5 novembre 1933 : « Il y a, dit-il, deux éléments en cette affaire. Il y a d'abord le service d'achats. Ce service d'achats appartient totalement aux Galeries Lafayette... Il y a des clients, il y a des associés, il y a beaucoup de combinaisons, parfaitement correctes d'ailleurs, mais que je ne puis dévoiler. Dans tous les cas, les Galeries Lafayette font surtout office de commissionnaires en cette affaire. » Nous avons d'ailleurs pu le constater.

Citons encore, parmi tant d'entreprises similaires, la Société Priminime, placée sous l'égide du Bon Marché. Elle exploite des filiales régionales, Priminime-Midi, Priminime-Ouest, et se révèle ainsi une organisation analogue à celle de Prisunic. Chaque magasin en dépendant se fournit au bureau central d'achats.

D'autres sociétés existent, comme d'autres établisse-

ments plus ou moins importants, plus ou moins caractérisés.

Le Docteur Mutz indique, pour le total des succursales françaises à la fin de 1933, le chiffre de 156. Il semble nettement exagéré. On peut cependant affirmer que le nombre des magasins à Prix Uniques — sans compter les nombreux comptoirs où des commerçants écoulent des marchandises suivant le même système de vente — s'élève actuellement à plus de 120. Le ministre du Commerce a indiqué, au cours de la discussion parlementaire du 21 février 1936, le chiffre de 128.

L'essor a été rapide, il ralentit sensiblement, arrêté par deux causes très différentes.

D'une part, à mesure que se multiplient les Magasins à Prix Uniques, se rétrécit le cadre de leur activité. La population et l'activité d'une grande ville sont indispensables à leur réussite et peuvent seules assurer un bon rendement. Or les grandes villes sont peu nombreuses en France où, malgré un très net mouvement de concentration de la population, celle-ci est encore disséminée sur l'étendue du territoire. Il n'y a donc place que pour un nombre très limité de succursales. Dans le même ordre d'idée, la faible densité de la population constitue un sérieux obstacle à une extension accentuée.

D'autre part, les mesures législatives prises à l'étranger contre les Prix Uniques, les menaces de restrictions qui pèsent sur eux en France n'incitent pas les dirigeants à multiplier le nombre des filiales, ni les novateurs ou chefs d'entreprises à créer de nouveaux magasins. Une juste prudence retient les uns et les autres.

Notons enfin un caractère très accusé des Magasins à Prix Uniques français. Patronnés et contrôlés par les

Grands Magasins parisiens (Le Printemps, les Galeries Lafayette, les Nouvelles Galeries...), ils apparaissent une évolution commerciale — ou tout au moins une judicieuse adaptation — de ces Grands Magasins. Seule la Samaritaine est demeurée résolument hostile à ce système de vente. Peut-être y a-t-il là une troisième cause de modération dans le développement de la méthode. Mais en donnant une première impulsion aux Prix Uniques, les Grands Magasins ont montré qu'ils savaient rajeunir leur politique commerciale, sinon leur technique. Ils ont démontré par là même qu'ils n'étaient pas pour leur part un organe de répartition des articles standards. Ainsi donc la même cause qui favorisa la création des Prix Uniques en France fut-elle à la base du contrôle financier exercé sur eux par les Grands Magasins.

TITRE II

La technique des Magasins à Prix Uniques

Nous avons vu comment, dans un troisième stade de l'évolution commerciale, apparaissent les magasins à prix uniques et nous avons montré quelle place ils occupent désormais dans le commerce de détail. Il nous faut, maintenant, examiner leur technique, démonter et ausculter en quelque sorte tous les rouages de leur organisation et de leur fonctionnement. Cette seconde tâche, encore qu'elle présente quelque analogie avec un recensement ou une description, nous ne l'accomplirons pas du seul point de vue descriptif et numérique; s'il remplit notre sujet, il ne le domine pas.

Au risque de nous répéter, nous signalerons ici le caractère essentiel des « Prix Uniques » : l'objet de leur vente, caractère qui explique le mécanisme et les principaux traits de leur technique, qui réagit sur eux beaucoup plus qu'ils ne le déterminent.

CHAPITRE PREMIER

LA VENTE AU DETAIL D'ARTICLES STANDARDS DE CONSOMMATION COURANTE. ASSORTIMENT DES MAGASINS A PRIX UNIQUES

Le Magasin à Prix Uniques nous apparaît, avons-nous dit, dans notre première partie, un grand magasin vendant au détail des articles standards de consommation courante, ordinairement à des prix simples, faibles et peu nombreux. L'objet de leur vente, encore que les auteurs l'aient habituellement ignoré, constitue leur essence même et nous avons dû adopter cette opinion dès l'instant où nous avons cru voir dans l'avènement des Prix Uniques une nouvelle étape de l'évolution du commerce de détail. L'importance de cette récente évolution a d'ailleurs été profondément perçue par le public et la violence des réactions qui l'ont accompagnée est un signe éloquent de ce sentiment.

On pourrait sans doute soutenir que les nombreuses innovations pratiquées par les nouveaux organismes de vente suffisent à expliquer les résultats commerciaux, sociaux et politiques déjà obtenus; on reconnaîtrait alors aux Prix Uniques le seul avantage d'avoir adopté des méthodes commerciales modernes dont la principale serait l'institution d'une échelle de prix fixes. Un tel point de vue peut en réalité se recommander de l'his-

toire mal comprise. Sans doute, ainsi que l'indique dans son remarquable ouvrage M. Georges de Leener[1], les Magasins à Prix Uniques sont-ils « la dernière venue des modalités du commerce de détail... l'aboutissement de pratiques consacrées dans nombre d'entreprises du commerce de détail et notamment dans les grands magasins en vue de soutenir le choix des articles offerts au public dans les limites de quelques catégories nettement distinctes suivant le principe des « Full-lines prices ». Mais cette constatation ne prouve nullement que l'échelle de prix fixes soit la caractéristique du « Prix Unique ». Elle souligne seulement l'origine commerciale de cet organisme, progressivement conçu et mis sur pieds par des commerçants doués sans doute du sens commercial et habiles à suggérer ou à appliquer des méthodes d'exposition et de vente, mais inaptes à sentir la véritable signification de leur initiative et la véritable portée des modifications adoptées. Le rôle des novateurs ne pouvait être, en la matière, de construire un nouveau système économique; il se bornait à rechercher un résultat financier heureux, à gagner une clientèle. Aussi bien doit-on soigneusement distinguer, tant dans la poursuite d'un critérium que dans l'examen de la technique des Magasins à Prix Uniques, la part de l'économique et la part des efforts commerciaux. Nous avons déjà noté que le critérium de l'échelle de prix fixés aboutissait à une difficulté de discrimination.

Son insuffisance est aujourd'hui soulignée, particulièrement en France, par la leçon des faits. De plus en plus disparaît l'ancienne et heureuse formule : « Rien au-dessus de 10 francs. » Le plafond des prix aussitôt

1. G. de Leener, *la Distribution des marchandises.*

élevé à 20 francs s'est désormais écroulé. On vend dans les Magasins à Prix Uniques des objets divers à 50 ou 80 francs, des robes ou des manteaux de pluie à 100 ou 150 francs. Ces prix, s'ils restent simples et non dispersés en centimes ou n'épuisant pas toute la gamme des nombres, sont loin d'être limités à une échelle; ils se sont multipliés et ont brisé leur étroit cadre primitif parce que le Prix Unique tend vers sa forme définitive indépendante de l'arithmétique monétaire. On veut vendre de multiples objets de consommation courante. On veut visiblement faire du Magasin à Prix Uniques un organe de distribution d'articles standards variés. L'aspect bizarre, bâtard des premières années s'efface devant la révélation de sa véritable personnalité. Inconsciemment certes, mais sûrement, les dirigeants découvrent, sous une façade de simple progrès commercial, une formule neuve et rationnelle de distribution. S'il appartient au commerce de guider son évolution, il est du domaine de l'économiste d'en dégager le sens et la portée. La vraie portée de cette évolution est profonde puisqu'elle ne tend à rien moins qu'à adapter à une production standardisée une distribution rationalisée des produits standards.

Une vérité banale souligne l'infériorité du commerce par rapport à la production. A l'industrie normalisée doit correspondre une amélioration de la technique commerciale. De nombreuses institutions ont répondu à ce besoin : sociétés à succursales multiples, grands magasins en sont les principales. Un nouvel effort est apporté en ce domaine par les Prix Uniques, mais ils ne se bornent pas à ce progrès. Tandis que jusqu'alors se mêlent dans l'assortiment des divers magasins, articles stan-

dards, articles de qualité et articles de luxe, les Prix Uniques n'offrent plus au public que des produits moyens d'usage courant et s'il s'agit de produits manufacturés, ce ne sont plus que les produits d'une industrie standardisée. Ainsi réalisent-ils une collaboration de l'industrie standardisée et du commerce, une adaptation très nouvelle de la vente à la production. Dans la nomenclature du commerce de détail, ils représentent la vente standardisée d'articles de série.

L'objet de l'activité des Magasins à Prix Uniques ainsi précisé éclaire pleinement les problèmes de leur technique, il explique et gouverne tous les principes d'organisation que nous étudierons. Toutes les méthodes de la grande industrie trouvent chez eux leur application. Usines rationnelles de vente, ils appellent naturellement un gros chiffre d'affaires, un volume de ventes considérables. Les frais généraux seront comprimés par la normalisation des divers services et la politique du petit bénéfice unitaire permettra les bas prix d'ailleurs postulés par l'objet de l'entreprise. Ces principes techniques réagissent les uns sur les autres et s'imbriquent parfaitement, mais ils n'en sont pas moins la conséquence inéluctable de la formule des magasins à Prix Uniques.

L'assortiment. — La définition de leur objet nous amène tout naturellement à parler aussitôt de leur assortiment puisqu'il ne s'agit plus là d'un simple détail d'organisation, mais bien de la pièce essentielle d'une technique.

L'assortiment des Magasins à Prix Uniques est doublement limité par leur but.

En premier lieu, organes de distribution de produits

standardisés, ils n'offrent pas au public une gamme complète ou tout au moins variée de chaque catégorie de marchandises. En cela ils se différencient très nettement des Grands Magasins où les divers comptoirs présentent pour chaque article un assortiment aussi complet qu'il est possible. Il n'est plus question de vendre tous les modèles de chemises, de parfums ou de pantoufles, mais tout ou plus deux ou trois modèles-types bien caractérisés et répondant à des besoins de première nécessité, modèles fabriqués en série, dont on a soigneusement étudié la demande et au sujet desquels on aura, s'il est besoin, donné au fabricant des indications pour la production. Il est à peine besoin de signaler les avantages de cet assortiment réduit quant à l'importance des capitaux engagés, à leur productivité, aux répercussions financières des marchandises dépréciées et ce problème sera d'ailleurs étudié plus loin.

Mais à cette première limitation s'en ajoute une autre; les Prix Uniques ne livrent pas au consommateur toute la fabrication standardisée. Ils se bornent à distribuer des objets de consommation courante. On ne trouve guère à l'étalage de meubles de série, de livres classiques : peut-être sont-ils d'usage normal, mais non d'usage courant et de débit fréquent.

Une classification américaine divise les articles en trois grandes catégories :

1° *Les convenience articles*, de consommation courante.

2° *Les shopping articles*, d'usage occasionnel.

3° *Les speciality articles*, de fantaisie ou de demi-luxe.

Les magasins à Prix Uniques distribuent naturellement les objets de la première catégorie. Parmi ceux-ci, on peut placer au premier rang les articles d'alimentation. Encore faut-il remarquer qu'ils tiennent aux Etats-Unis une place minime dans l'assortiment, cette semi-carence des rayons d'alimentation s'expliquant par l'importance des « chains » spécialisés en ce domaine et qui, selon le Census of distribution, représentent 28,5 % du commerce global de l'alimentation. Mais l'Europe consacre une bonne place aux rayons d'alimentation; ainsi réalisent-ils en Allemagne, pour la Epa et le Wolhwert, 25 % du chiffre d'affaires total; et la proportion est plus forte en ce qui concerne la Ehape.

Les Prix Uniques français ont compris le parti qu'ils pouvaient tirer de la vente des produits alimentaires de qualité moyenne ; aussi en ont-ils fait l'un des principaux objet de leur assortiment. Il est difficile de donner à leur égard des chiffres précis, mais la proportion de 25 % ne semble, au résultat d'une enquête personnelle, nullement exagérée.

Parmi les objets d'usage journalier mis en vente dans les Magasins à Prix Uniques, il faut encore citer la confiserie, les spiritueux et autres liquides dans la mesure où ils semblent se différencier de l'alimentation proprement dite, le tabac et les allumettes dans les pays où leur vente ne fait pas l'objet d'un monopole, et il convient en outre de signaler particulièrement le comptoir-buvette et le comptoir-restaurant généralement adoptés en France.

Aux marchandises de consommation journalière s'opposent les marchandises de consommation occasionnelle qui ne sauraient faire partie de l'assortiment des Prix Uniques.

Mais on ne saurait par contre négliger dans cet assortiment certains objets d'usage périodique, mais fréquent, soit que leur durée soit relativement courte, soit qu'il entre dans la coutume du consommateur de s'en pourvoir d'une façon à peu près constante et que la masse des acheteurs supplée pour eux la fréquence des achats. Dans cette deuxième catégorie, d'ailleurs divisée en deux sous-groupes, sont compris les articles de toilette, d'habillement, de bureau d'une part, la bijouterie et la parure à bas prix d'autre part. Pour ces objets qui n'ont pour cause de consommation que la psychologie actuelle du consommateur, leur besoin est soigneusement entretenu par les Prix Uniques. Ils y parviennent d'autant plus facilement que le public, dans son jugement sommaire, simpliste, mais très sûr, a compris leur fonction commerciale exacte et a d'autant plus tendance à considérer un article comme d'usage courant qu'il figure à l'étalage ou au comptoir de nouveaux organismes de distribution. Ils n'ont donc pas grand effort à faire pour entretenir les modes. Aussi bien les objets de cette catégorie représentent-ils surtout dans les pays latins, au dire du docteur Mutz. « une fraction notable du chiffre d'affaires global ».

Aussi l'assortiment des Magasins à Prix Uniques comprend-il des articles standards de besoin quotidien ou d'usage périodique normal, c'est-à-dire uniquement des marchandises-types pour lesquelles existe une demande régulière et continuelle sur le marché atteint.

Malgré ces deux limitations dans le choix des articles, l'assortiment des Prix Uniques est encore très varié. Cela tient à la multiplicité des besoins d'une société civilisée, à l'existence des besoins de confort et de semi-luxe. Si,

en effet, les magasins à Prix Uniques ne présentent que deux ou trois modèles — voire un seul modèle — à la satisfaction d'un besoin précis, ils prétendent par contre répondre à tous les besoins modernes « démocratisés » par le bas prix, les excitent par la présentation et le bon marché ou du moins les entretiennent soigneusement. Un exemple de création de besoin nous a été donné par le directeur d'un de ces magasins. Les classes laborieuses et peu fortunées écrivaient habituellement sur du papier format écolier. En adaptant une distribution rationalisée à la production standardisée du papier à lettre, les Prix Uniques ont pu offrir au consommateur des boîtes de papier à lettre de prix très modique. La demande de cet article fut aussitôt abondante.

Grâce à l'état des besoins et à cette surenchère, les Prix Uniques ont donc pu espérer un débit rapide et incessant d'une quantité d'articles. Les statistiques sont, à cet égard, frappantes.

La Woolworth américaine ne tient pas moins de 10.000 articles différents malgré une très basse limite de prix [1].

Le même chiffre est atteint par la Metropolitan Stores Inc et la maison Butler Brothers est arrivée au chiffre extraordinaire de 12.000. Cette diversité est d'autant plus étonnante que les maisons américaines limitent habituellement l'échelle de leurs prix à 5 et 10 cents.

L'assortiment est moins complet dans les entreprises européennes. Ainsi la Woolworth allemande ne vend-elle que 1.500 à 2.000 articles. La Ehape en tient 3.000 à 4.000. La Epa et la Wolhwert vend jusqu'à 5.000 articles. C'est aussi approximativement le chiffre de la Epa

1. L. E. Neal, *Retailing and public.*

suisse et de la Epa suédoise, tandis que la Herma hollandaise atteint à peine une quantité de 4.000.

Il est remarquable qu'en Europe la France soit la mieux pourvue. Les qualités d'articles vendus par chaque entreprise varient entre 5.000 et 8.000. Le consortium Monoprix, par exemple, prétend exposer dans l'ensemble de ses magasins 8.000 articles différents. Sans doute le goût français accuse-t-il moins d'uniformité que le goût des peuples anglo-saxons. Mais encore faut-il noter la tendance rationnelle des Prix Uniques français à ne pas limiter leur assortiment par un système rigide des prix.

Chapitre II

LA ROTATION DES STOCKS

Organismes de distribution en série, s'il est permis d'employer une expression aussi barbare, il va de soi que les magasins à prix uniques doivent fonctionner à plein rendement, vendre beaucoup et vite en majorant le moins possible le prix de revient industriel des marchandises. C'est là, ou à peu près, leur programme, si l'on tient compte, toutefois, du désir bien humain de réaliser des bénéfices substantiels. A vrai dire, cette ambition spéculative s'accorde assez bien avec la formule tracée, puisque les gains annuels dérivent, dans une entreprise de cette nature, de l'importance du chiffre d'affaires. L'exposé de la technique des magasins à prix uniques a donc l'avantage de n'être pas purement théorique.

Vouloir vendre beaucoup et vite, c'est découvrir l'importance du problème de la rotation des stocks. Aussi bien les prix uniques ont-ils aperçu l'avantage d'une rotation rapide des stocks, d'un débit accéléré des marchandises, cette rapidité de rotation étant, au reste, impliquée par leur création et leur formule.

Nous exposerons donc immédiatement le principe — essentiel en notre matière — de la rotation des stocks et nous verrons comment les magasins à prix uniques se comportent à son égard.

Le stock est la quantité de marchandises disponibles que possède un vendeur à un moment donné. Son importance est révélée par l'inventaire — inventaire permanent ou périodique suivant que le contrôle des « existants », des entrées et des sorties et plus ou moins facile.

La vitesse de rotation du stock est le rapport du chiffre d'affaires au stock moyen.

Une vitesse s'apprécie par rapport au temps. Il va de soi que la vitesse de rotation du stock envisagée sera la vitesse annuelle puisque l'exercice commercial, aussi décalé soit-il par rapport à l'année civile, se traduit par des bilans et inventaires annuels.

Si donc un commerçant vend 50.000 articles par an et que le stock moyen soit de 10.000 articles, la vitesse de rotation sera 5. Pratiquement, chiffre d'affaires et stock sont évalués en argent, le prix du stock, à un moment donné, étant le prix de vente et non le prix de revient afin d'obtenir une équation mathématique exacte. On dira alors que la vitesse de rotation d'un stock de marchandises est de 5 si un commerçant réalise un chiffre d'affaires annuel de 500.000 francs avec des stocks d'une valeur moyenne de 100.000 francs.

En désignant par V la vitesse de rotation, P le chiffre d'affaires annuel et S la valeur moyenne du stock, on peut poser l'équation :

$$V = \frac{P}{S}$$

L'importance du problème de la rotation des stocks apparaît dès qu'on prend connaissance des vitesses de rotation respectives de marchandises différentes dans le commerce de détail.

Une statistique allemande donne les chiffres suivants [1]

Articles de sport	1,7
Chaussures	2,6
Droguerie	4
Œufs	50-100

The Economic Journal, un périodique américain, indiquait en septembre 1929 les vitesses de rotation ci-après.

Chaussures	2,5
Ameublement	2,5
Tabac	10
Alimentation	10
Fruits et légumes	80
Poisson	200
Journaux	313

C'est dire quelle différence profonde se révèle dans la rapidité d'écoulement des marchandises, le renouvellement étant presque quotidien pour les journaux et certaines denrées périssables, semestriel pour les articles de sport, l'ameublement et les chaussures.

Parallèlement à la diversité de rotation des espèces de marchandises existe une gradation des vitesses suivant la qualité des articles. Pour une même catégorie de marchandises, l'écoulement est plus ou moins rapide selon qu'il s'agit d'un modèle type ou d'un modèle spécial, selon que l'article satisfait des besoins répétés et à peu près constants ou ne répond au contraire qu'à un goût occasionnel.

1. Julius Hirsch, *Kennzahlen Zur Handelsforschùng.*

La gravité de la question est réelle si on l'examine sous l'angle financier.

Le problème commercial de la vitesse de rotation des stocks correspond en effet au problème industriel connu de la durée de fabrication.

On a dégagé, de l'étude de la production, la théorie industrielle de l'efficience, ou du rendement. Elle repose sur plusieurs principes dont l'un, le principe d'intensité, établit une relation constante entre le capital de roulement nécessaire à la production et la durée de cette production. Ce capital de roulement nécessaire s'accroît et diminue dans la même proportion que le temps de fabrication, les autres éléments de la production étant par ailleurs, inchangés.

Si, par exemple, deux usines produisent chacune 12.000 articles par an, avec un prix de revient de 100 francs par article, si dans la première usine le temps de fabrication est de deux mois tandis qu'il est abaissé à un mois dans la deuxième le fonds de roulement nécessaire à la première usine est 200.000 francs, alors que la seconde peut fonctionner avec un capital de roulement de 100.000 francs. On voit ainsi quel précieux avantage découle pour l'industriel d'une production plus rapide ou dans le domaine pratique, d'un écoulement rapide de sa production. — L'exactitude de la théorie de l'intensité suppose en effet que le producteur vend ses produits et encaisse le prix dès la fin de la fabrication.

Le problème est identique dans le domaine commercial qui est le nôtre et il est d'autant plus facile d'y transposer l'équation industrielle que celle-ci doit s'accommoder d'un examen commercial et financier.

On dira donc que le capital circulant nécessaire à une entreprise de distribution et la durée de cette distri-

bution augmentent ou diminuent dans le même rapport.

Si en effet un magasin réalise un chiffre de vente de 2.000.000 francs et que la durée du séjour en magasin des objets vendus soit un an, le capital de roulement nécessaire à la marche de l'entreprise s'élèvera à 2 millions de francs (nous supposons que le prix de vente est égal au prix de revient commercial).

... Si les marchandises sont écoulées dans un délai de trois mois, il suffira pour réaliser le même chiffre d'affaires d'un capital de 500.000 francs et ce capital pourra être réduit à 200.000 francs si la vitesse de rotation des marchandises est égale à 10.

La valeur du capital nécessaire étant en raison inverse de la vitesse de rotation, on comprend aisément que le commerce puisse se préoccuper d'accroître cette vitesse de rotation des stocks ; il en résulte, en effet, de très nets avantages.

Dédaignant désormais le point de vue théorique de la question examinons les avantages qui en découlent. Ils sont nombreux.

1° *Diminution des frais généraux.* — Le capital circulant nécessaire au fonctionnement d'une entreprise est constitué par le capital social de l'entreprise, les apports des associés (versements en compte-courant, réserves des sociétés anonymes) ou par des emprunts. Quelle qu'en soit la source, il est certain que ce capital doit être rémunéré, soit que les prêteurs aient mis pour condition de leurs avances le versement d'intérêts souvent élevés, soit que les commerçants entendent avec quelque légitimité ne point faire une opération « blanche ». La rémunération du capital circulant figure dans la comptabilité de l'entreprise au poste des frais géné-

raux, frais fixes de l'entreprise. Il est donc bien évident que l'entreprise a grand intérêt à se dégager de la charge financière d'un lourd capital : elle y parvient en multipliant la vitesse de rotation des stocks et cela abstraction faite de tous autres éléments.

D'un autre point de vue, l'accroissement de la vitesse de rotation des stocks entraîne le plus souvent une augmentation corrélative du chiffre d'affaires. Ce résultat est une des aspirations de toute maison de commerce. Il entraîne indirectement une réduction des frais généraux, car les charges fixes de loyer, de personnel, d'installation ne suivent pas cette marche ascendante.

2° *Achats dans de meilleures conditions.* — Les stocks s'écoulant plus rapidement, on pourra les renouveler en suivant de plus près la mode et d'une façon générale les goûts de la clientèle. On évitera par ailleurs les variations de cours des marchandises et c'est là un avantage appréciable en période de crise où les cours s'effondrent progressivement et où les stocks anciens sont durement concurrencés par les achats récents faits à meilleur prix.

Notons enfin que la rapidité du renouvellement des stocks assure une trésorerie aisée, les rentrées de fonds suivant le mouvement de ventes. Pour un même capital engagé, l'aisance de la trésorerie permet des achats au comptant, à meilleur compte. Ce dernier point présente une importance considérable si l'on songe que les achats se font le plus souvent avec paiement à 60 jours. Une vitesse de rotation égale à 6 permet de payer le fournisseur avec le produit de la vente des marchandises livrées ; or cette vitesse de rotation est largement dépassée par les magasins à prix uniques. D'où l'aisance admirable de leur trésorerie qui permet, soit de réduire

le capital circulant, partant les frais généraux, soit d'obtenir des escomptes commerciaux de 2 à 5 %, voire 10 % en période de crise auprès des entreprises en difficulté de trésorerie, pour paiement comptant.

3° *Stocks plus frais.* — Les marchandises séjournant moins longtemps en magasin sont dans un plus grand état de fraîcheur; le client préfère se pourvoir d'articles neufs.

On n'a pas à liquider périodiquement les « rossignols », articles défraîchis ou démodés que les magasins vendent à perte. C'est un nouvel élément de bénéfice ou de réduction des frais généraux.

On a essayé de chiffrer ces nombreux avantages. Des statistiques établies pour le commerce de la chaussure et la quincaillerie indiquent la diminution obtenue par un accroissement de la vitesse de rotation des stocks dans le rapport des frais généraux au chiffre d'affaires.

Le commerce de la chaussure donne les résultats suivants :

Vitesse de rotation du stock	*Rapport des frais gén. au ch. d'affaires*
1,5	31,4 %
2,5	20,6 %

On obtient pour la quincaillerie les chiffres suivants :

Vitesse de rotation du stock	*Rapport des frais gén. au ch. d'affaires*
2	25 %
2,5	23 %
3	20 %

La réduction des frais généraux, c'est-à-dire proportionnels au chiffre d'affaires, est donc très sensible pour

une augmentation assez minime de la vitesse de rotation. Or nous verrons que l'accroissement de cette vitesse est très accentué dans les magasins à Prix Uniques.

Il n'est pas étonnant que les Prix Uniques se soient préoccupés d'obtenir une rotation rapide des stocks, s'inspirant ainsi d'un principe commercial dérivé du principe industriel de l'intensité. Ils sont en effet — nous l'avons noté — des usines de distribution et le débit rapide des marchanidses n'est que le corollaire de l'objet de l'entreprise.

Ils ne pouvaient distribuer en série des articles standards d'une manière rationnelle et économique sans hâter le rythme de la vente. Parallèlement d'ailleurs, l'objet de leur vente entraîne par soi-même une accélération de la vitesse de rotation des stocks. Ainsi donc les deux questions sont-elles intimement liées entre elles et c'est pourquoi nous n'avons pas cru pouvoir les séparer.

On dit habituellement que l'organisation des magasins à Prix Uniques tend vers l'obtention d'une très grande vitesse de rotation des stocks. Il se peut qu'historiquement cette recherche ait précédé la découverte de leur formule de vente et en ait été la cause, mais il est désormais plus exact de dire que leur formule entraîne nécessairement une très grande vitesse de rotation des stocks.

Puisque nous avons abordé dans notre sujet l'analyse d'un système de vente, nous serions mal venu d'en faire la synthèse qui appartient au domaine de l'histoire.

La standardisation des articles vendus s'accompagne d'une grande vitesse de rotation. Une statistique fournie par M. Noël Cassé accuse les chiffres suivants pour le commerce de la chaussure :

A la vente de 1.000 modèles correspond une vitesse de rotation	2,5
A la vente de 200 modèles correspond une vitesse de rotation	4
A la vente de 180 modèles correspond une vitesse de rotation	5 à 6
A la vente de 90 modèles correspond une vitesse de rotation	10 à 12

Et si, en illustration de ce principe, on compare les vitesses de rotation respectives des stocks de chaussure dans le commerce spécialisé et dans les magasins à Prix Uniques où on n'écoule que des articles standards, on obtient les chiffres de :

2,5 pour les commerces spécialisés.

10 pour les Prix Uniques (d'après les déclarations d'une de ces sociétés).

Mais la vitesse de rotation dépend encore — c'est là un truisme — de la fréquence de consommation de la marchandise envisagée, ou plus exactement de la fréquence des demandes de cette marchandise. Aussi bien est-elle encore accrue dans les Magasins à Prix Uniques qui ont pour règle de ne vendre que des articles de consommation fréquente.

Renforcée par ces deux grands principes d'assortiment, la vitesse de rotation des stocks est donc naturellement très grande dans les Magasins à Prix Uniques.

Tandis qu'on l'évalue à 2 ou 3 seulement dans le petit commerce de détail, à 4 ou 5 pour les grands magasins qui avaient fait en ce sens un réel effort, elle est en moyenne de 8 à 9 pour les Magasins à Prix Uniques.

Ces chiffres sont, pour les entreprises américaines, en 1929 :

Woolworth	7,8
S. S. Kresge	8,4
S. H. Kress	6,2

Pour l'Allemagne :

Woolworth	8 à 9
Ehape	9 à 10
Epa	8 à 10
Wolhwert	9
Epege	8 à 10

Cette plus grande vitesse de rotation des stocks des magasins allemands tient sans doute à leur grand débit de produits alimentaires, tandis que les Prix Uniques américains, ainsi qu'on l'a noté plus haut, n'en écoulent guère. Or la vitesse de rotation des produits alimentaires vendus par les magasins à Prix Uniques est supérieure à la vitesse moyenne : elle serait de 18 au dire d'une société française qui prétend avoir enregistrée les chiffres suivants [1] :

Mercerie	9	Alimentation	18
Lingerie, Layette	10	Graines	9
Confiserie	12	Brosserie, entretien	8
Bijouterie	8	Dentelles, Rub.	7
Jouets	7	Tapis, Rideaux	7
Blanc	7	Chaussures	10
Quincaillerie	8	Papeterie	6
Mode, Colifichets	11	Bonneterie	9
Tissus	6	Electricité	7
Art. pour hommes	8	Aluminium	6
Maroquinerie	7	Porcelaine, Verrerie	6

D'où une moyenne générale de 8,4. C'est là, semble-t-il, le chiffre moyen de renouvellement pour les Maga-

1. Alain Leenhardt, *Les Magasins à Prix Uniques.*

sins à Prix Uniques français : il oscillerait entre 8 et 9. Un directeur nous a cependant affirmé que sa société atteignait la vitesse moyenne de 10 à 12. Cela ne semble pas impossible si on réalise un contrôle très serré des stocks de façon à ne conserver en magasin que le stock nécessaire à la vente de quelques jours; mais il s'agit là d'une méthode commerciale que nous n'étudierons pas en ce chapitre, ayant seulement voulu dégager le principe de la rotation des stocks et montrer comment le problème reçoit une solution naturelle dans les Magasins à Prix Uniques. C'est dans sa nudité que le principe révèle son importance. Nous l'avons exposé ici. La technique commerciale sera étudiée dans un autre chapitre.

CHAPITRE III

LA TECHNIQUE PROPREMENT DITE OU TECHNIQUE APPLIQUEE DES MAGASINS A PRIX UNIQUES

Dans les deux chapitres précédents sur l'objet de l'entreprise et la rotation des stocks, nous avons dégagé deux principes généraux et en quelque sorte scientifiques de la technique des magasins à Prix Uniques. Il nous faut maintenant entrer dans le détail de leur organisation et de leur fonctionnement, étudier ce que nous appellerons la technique appliquée de ces organismes.

En cette étude se distinguent trois grandes divisions correspondant à trois problèmes : le problème des fournitures ou des achats, celui de l'organisation interne ou des frais de distribution et le problème des débouchés.

§ I. *Le probème des fournitures ou des achats.*

Le rôle du commerce de détail étant de servir d'intermédiaire entre le producteur et le consommateur, la fonction du commerçant se scinde en trois opérations distinctes : achat au producteur, magasinage, vente au public.

Au cours de la première des opérations, le détaillant doit, tant dans l'intérêt du consommateur que de ses propres affaires, acheter à bon escient, c'est-à-dire à des

prix avantageux et bas des marchandises d'un écoulement assuré. Ces deux conditions d'un bon achat sont aisément atteintes par les Magasins à Prix Uniques.

1° *Achats opportuns. Garantie d'écoulement des marchandises.* — Il convient, avant tout, dans une entreprise rationnelle de distribution, d'éviter les « laissés pour compte », de ne pas acheter des articles démodés ou jamais demandés par la clientèle, dont le destin est de figurer dans les liquidations annuelles ou saisonnières parmi les autres « rossignols ». Les Prix Uniques ont, en cette matière, un avantage spécifique né de leur formule de vente. N'entrent, en effet, dans leur assortiment que les articles standards de consommation fréquente ; ils en éliminent donc *a priori* les objets de luxe ou de très bonne qualité réservés à une rare clientèle, les objets de demande accidentelle et incertaine.

Mais encore faut-il noter la variabilité des besoins dans le temps et dans l'espace, s'en garantir et y déférer à la fois. Le commerçant doit alors se livrer à une étude des besoins locaux et à une saine prévision des besoins futurs.

Mieux organisés que les institutions commerciales rivales, les Magasins à Prix Uniques entretiennent un service d'achats composé de spécialistes. Ils en ont un dans chaque pays où s'exerce leur activité pour tenir compte des habitudes et des goûts nationaux. Parfois même un spécialiste établi en permanence dans un grand centre de production les renseigne sur l'évolution probable de cette production. A l'intérieur du pays même, les directeurs locaux sont tenus de faire connaître au siège central les désirs particuliers du consommateur.

Le service d'achats ne se borne d'ailleurs pas à l'étude des besoins actuels et futurs; il se préoccupe encore de la qualité des objets proposés et de l'adaptation du volume des achats aux époques de vente.

Pour le contrôle de la qualité, les marchandises sont examinées dans les laboratoires du service central d'achats qui donne même des directives aux fabricants.

Et comme il s'agit, non seulement de s'assurer de l'écoulement de la marchandise, mais encore de rechercher un débit rapide et d'éviter un trop long et coûteux stockage, les services étudient le volume des ventes de chaque catégorie d'articles aux diverses saisons de l'année et y adaptent l'importance des achats; ils basent pour cela leurs évaluations sur les statistiques des années précédentes.

L'intérêt de cette adaptation des achats au volume des ventes est souligné par une statistique de renouvellement du stock établie dans une succursale de la Woolworth C° et citée par le Docteur Mutz. Voici les chiffres obtenus mensuellement :

Janvier	0,7	Juillet	1,2
Février	0,8	Août	1,9
Mars	1,4	Septembre	0,9
Avril	1,1	Octobre	0,9
Mai	1,1	Novembre	0,8
Juin	1,1	Décembre	1,5

Au résultat de cette statistique, la fréquence de renouvellement mensuel varie de 0,7 à 1,5, c'est-à-dire du simple au double. Ces variations reflètent les variations de l'intensité de la demande au cours de l'année. Mais elles révèlent aussi un mauvais équilibre entre le stock et le

chiffre des ventes et montrent que, pour un meilleur rendement financier, le stock doit être réduit à certaines époques, réduction facile à obtenir par un ralentissement du système des achats. Sans doute les différences de vitesses de rotation sont-elles inévitables, étant donné d'une part la nécessité d'une marge de stock destiné à parer aux éventualités d'un accroissement de la demande, d'autre part la différence de vitesse de rotation spécifique des articles « saisonniers ». On n'en peut pas moins corriger les écarts par une étude rigoureuse des ventes et le contrôle des achats et c'est ce à quoi s'emploient, avec une méthode qu'ignorent les petits détaillants, les Magasins à Prix Uniques.

2° *Achats à prix avantageux. Achats massifs.* — L'achat à prix avantageux peut dériver des fluctuations des cours et de ce que le service d'achats attend le moment opportun pour acheter au meilleur prix. Mais, outre l'aléa de ce procédé, les cours ne varient pas nécessairement dans un temps relativement bref. Aussi bien cette méthode, mal accordée avec le principe de rotation rapide des stocks, n'est-elle pas à envisager comme générale et spécifique.

Ce qui peut par contre caractériser le fonctionnement des Prix Uniques, ce sont les achats massifs. La possibilité d'achats par grandes quantités correspond à l'importance de leur chiffres d'affaires et du volume de leurs ventes. Ainsi une seule entreprise française a-t-elle vendu en 1933 : 10 millions de lames de rasoirs, 2.500.000 tubes de pâte dentifrice, 2 millions de piles sèches pour lampes électriques de poche, 5 millions de paires de bas et chaussettes, 2 millions de mouchoirs [1]. Cet énorme

1. Dr Mutz, *Op. cit.*, p. 77.

volume des ventes est postulé, avons-nous dit, par leur objet même, par la formule de distribution que représentent les Prix Uniques, organes de distribution de la production en série.

Les achats globaux sont, en conséquence, considérables et, à peu de choses près, parallèles. D'après les chiffres fournis par J. P. Nichols [1], une société de vente à prix uniques aurait acheté en une année 4 millions de mouchoirs, 6 millions de tricots, 4.500.000 chemises, 2.400.000 paires de bas. Une autre se serait pourvue de 20 millions de pièces d'émail, 8 millions de mètres de tulle pour rideaux, 54 millions de mouchoirs. Woolworth a passé à un seul fournisseur une commande de 4.000 milles (anglais) de mine de plomb. La société anglaise Marks-and Spencer a acheté dans une année 5.500.000 paires de bas de soie artificielle et un million de robes.

De l'énormité de ces achats découle un avantage important : l'abaissement du prix de revient.

En premier lieu, point n'est besoin désormais de s'adresser à un intermédiaire. Le fournisseur des Magasins à Prix Uniques sera le producteur, et cette suppression de l'intermédiaire est possible même pour le magasin isolé, encore que les Prix Uniques soient habituellement groupés sous la forme de magasin à succursales multiples. Sont donc supprimés les profits des grossistes, demi-grossistes, courtiers, la différence du prix de revient en est sensible. Ainsi P. H. Nystrons chiffre-t-il le profit du grossiste dans le commerce de l'épicerie entre 4 et 12 % du montant des ventes, la moyenne variant de 6 à 8 %. Il faut cependant noter que ce n'est pas tout bénéfice pour le détaillant, car l'intermédiaire

1. J. P. Nichols, *Chain store Manuel.*

assure certains services qu'il lui faudra prendre à sa charge et qui entraîneront, au regard du gain réalisé, des dépenses de transport, manutention, stockage, assurance supplémentaire. Il demeure malgré ces frais une marge très nette de bénéfices.

D'autre part, la standardisation des marchandises et le volume des commandes passées par les consortiums de vente à prix uniques entraînent une seconde baisse de prix.

Si le Magasin à Prix Uniques est né après la rationalisation de l'industrie, il n'en agit pas moins sur elle et l'organise en quelque sorte. Il manquait à la production standarisée un débouché normal et rationnel. Du jour où les Prix Uniques le créèrent, la production en bénéficia. On put produire en série avec quelque certitude d'écouler sa marchandise puisqu'étaient nés de gros consommateurs d'articles standards. Cette situation stabilisée de l'industrie permet aux fournisseurs des Magasins à Prix Uniques d'abaisser leur prix de revient et donc leur prix de vente. Ainsi la grosse commande susceptible de renouvellement est-elle un facteur de baisse de prix et un avantage commercial notable pour les Magasins à Prix Uniques.

§ II. *L'organisation interne. Frais de distribution.*

A un second stade de son activité, le commerçant doit préparer la vente, entreposer dans son magasin les marchandises, les offrir aux clients ou tout au moins les garder à leur disposition. Ces frais de magasinage et de mise en vente doivent être réduits au minimum dans une économie rationnelle. Les Magasins à Prix Uniques

tendent à réaliser la plus stricte compression de ces dépenses. C'est, il est vrai, pour eux une obligation normale puisqu'ils livrent au consommateur les produits standards de l'industrie rationalisée. Prolongeant le travail et le rôle social de cette industrie, ils se doivent d'en adopter les principes et d'en appliquer les méthodes ; ils n'y manquent pas. En ce domaine, méthodes et principes industriels gouvernent leur activité.

1° *Les locaux.* — Le Magasin à Prix Uniques revêt l'aspect extérieur d'un grand magasin. Le local est grand et se traduit au dehors par une vaste façade et une belle enseigne. Dans l'agencement intérieur des comptoirs, on a profité de l'enseignement des Grands Magasins. Mais ces ressemblances notées, une différence saute aux yeux. Les Prix Uniques semblent presque des parents pauvres par rapport à leurs luxueux prédécesseurs. Au faste des uns succède la rationalisation des autres. C'est surtout dans l'aménagement intérieur que se marque la distinction. Le Magasin à Prix Uniques occupe relativement moins de place, mais il l'utilise mieux. Entre les comptoirs, les passages sont plus étroits; il n'est pas un endroit de perdu et on ôte à la circulation celui qu'on réserve aux tables rondes mobiles. Construit et organisé pour un grand rendement, le Magasin à Prix uniques ne peut se prêter aux dépenses improductives ; l'utilisation rationnelle des locaux aboutit au contraire à une compression des frais généraux et à une baisse du prix de revient commercial.

2° *Le personnel.* — Dans le choix et la distribution du personnel, les Prix Uniques poursuivent leur effort de réduction des frais généraux et d'emploi rationnel de leurs dépenses.

En premier lieu a été retenue la productivité de la division du travail dont les Grands Magasins ont été les premiers à appliquer le principe au commerce de détail. Direction, vente, contrôle, comptabilité ont été confiés à des employés distincts et spécialisés dans l'activité qui leur est réservée.

A la tête de chaque succursale, un directeur coordonne les divers services, surveille leur bonne marche, l'oriente dans le sens des coutumes et des besoins locaux, contrôle, statistiques et rapports en main, la situation des stocks, leur vitesse de rotation, l'opportunité des achats. Il est parfaitement au courant du fonctionnement particulier des Prix Uniques, connaît l'organisation et le rendement de chaque service tant par les rapports de ses subordonnés et les statistiques de l'entreprise que par les stages préalablement faits en divers postes. C'est actuellement un homme jeune, à peu près uniquement formé aux méthodes modernes; ainsi les Magasins à Prix Uniques évitent-ils les errements possibles de la part de ceux qui auraient été habitués à un autre système de vente, et nous pensons que cette habitude est prudente.

Les chefs de groupe, à l'instar des chefs de rayon des Grands Magasins, contrôlent les vendeuses, l'approvisionnement de leurs « bergeries », l'écoulement des articles soumis à leur surveillance. Ils sont en contact permanent avec la direction et ce sont leurs rapports qui déterminent les décisions administratives.

Quant aux vendeuses — car on n'emploie qu'un personnel féminin pour la vente des marchandises — leur rôle est strictement délimité. Spécialisées dans la vente, elles ne font pas autre chose, elles présentent l'article, l'emballent sommairement dans un sac de papier et en

perçoivent le prix. Leur fonction de caissière, grâce à la simplification des prix qui correspondent aux monnaies divisionnaires courantes, semble s'intégrer dans la vente. Notons que leur rendement est très supérieur à celui des vendeuses de Grand Magasin ou de petite boutique. Elles réalisent, par le chiffre énorme des ventes et le débit à peu près constant des articles, le type américain du « vendeur à haute pression ».

Hors des locaux de vente, l'activité n'est pas moins trépidante ni moins resserrée par la limitation de la place.

Généralement, à un étage supérieur, on trouve la réserve de marchandises et les divers services administratifs.

La réserve compte des employés spécialisés et placés sous l'autorité d'un chef de dépôt. Les marchandises s'entassent en bon ordre, individualisées par un jeu de fiches et de bulletins dont la tenue à jour n'est sans doute pas la moindre difficulté de l'entreprise.

Le personnel chargé de la comptabilité est habituellement très réduit. En premier lieu, les caisses enregistreuses dont sont dotées les vendeuses en simplifient notablement le mécanisme puisqu'elles indiquent les totaux individuels des ventes. D'autre part, les succursales se déchargent d'une grande partie de la comptabilité sur le service central. C'est seulement pour les magasins autonomes que se pose dans toute son ampleur le problème des comptes.

Les Magasins à Prix Uniques aboutissent donc, grâce à la division du travail et au grand rendement des vendeuses, à une importante réduction des frais généraux afférents au personnel. Rendement des vendeuses et

frais généraux relatifs de personnel sont mis en lumière par les chiffres.

Le docteur Mutz fournit une statistique relative aux magasins allemands. Il ressort du tableau établi que le chiffre d'affaires réalisé par le personnel des Magasins à Prix Uniques est très supérieur au chiffre d'affaires obtenu par les vendeurs des autres commerce de détail.

Chiffre d'affaires par personne employée
(en rentenmark et par an)

Alimentation	18.000 RM
Linge	15.200 RM
Droguerie	15.000 RM
Quincaillerie	14.000 RM
Articles de ménage	14.000 RM
Grands Magasins	16.000 RM
Magasins à Prix Uniques :	
Prix maximum : 50 pfennings	20.000 RM
Prix maximum : 1 mark	30.000 RM

En ce qui concerne le chiffre moyen des ventes réalisé dans les magasins français par unité de vendeur, nous avons tenté une enquête personnelle. Au résultat des renseignements qui nous ont été fournis, il nous est permis d'affirmer que le chiffre d'affaires des vendeuses de Prix Uniques est de 3 à 5 fois supérieur aux chiffres d'affaires des employées d'autres magasins. Il peut être fixé en moyenne à 200.000 francs par vendeuse. Une succursale a même enregistré un chiffre d'affaires annuel de 25 millions pour quarante-cinq vendeuses et soixante-dix employés au total.

Pour évaluer maintenant le pourcentage des frais de personnel par rapport au chiffre d'affaires, nous nous reportons à nouveau aux chiffres donnés par le docteur Mutz. Il en résulte que les frais de personnel représentent en moyenne 9 à 10 % du chiffre d'affaires, chiffre très inférieur à celui obtenu par les autres commerces.

3° *Le matériel.* — Aussi bien dans le commerce que dans l'industrie, le matériel tend à occuper une place importante et à acroître la productivité des entreprises. Les Magasins à Prix Uniques sont en ce domaine particulièrement bien outillés.

Au comptoir, en chaque compartiment, les prix ne sont indiqués qu'une fois pour chaque espèce de marchandise. Les objets ne sont pas étiquetés, mais tous les articles d'un même prix sont proupés sous une pancarte unique où se lit très facilement leur prix.

Par ce moyen, le public se réjouit d'une vente à prix fixes et marqués, tandis que le magasin réalise une économie substantielle si l'on songe que, dans un grand magasin parisien, plusieurs centaines d'employés sont uniquement occupés à l'étiquetage.

En sa bergerie, toute vendeuse est pourvue d'une caisse enregistreuse qui délivre un ticket d'achat au client. Un double avantage accompagne cette méthode. Tout d'abord est obtenu un premier contrôle de l'honnêteté de la vendeuse par le client qui doit réclamer son ticket. On supprime en outre les caissières et partie de la comptabilité.

La plupart des Magasins à Prix Uniques disposent, outre les bergeries, d'un certain nombre de « comptoirs volants »; ce sont des tables rondes sur lesquelles on

offre au public, au carrefour des allées rectilignes, « l'article du jour ».

On considère comme un luxe l'escalier roulant qui relie les étages entre eux. Nous croyons plutôt que c'est du matériel utile. Non seulement il peut servir d'attraction, mais encore il aide — dans une installation rationnelle — à comprimer les frais généraux. Le principal mérite de « l'escalator » est, à nos yeux, d'accélérer la circulation. C'est un élément de désembouteillage. L'escalier roulant est d'ailleurs plus économique que l'ascenseur utilisé dans les grands magasins; son fonctionnement n'exige aucun personnel et les frais d'installation en sont bien moins élevés. Accélérant la circulation, il supplée une large voie de passage, bien que ses dimensions soient assez étroites. Il réalise donc une utilisation parcimonieuse de l'espace occupé et aboutit, en dernier ressort, à une économie de loyer. Si on songe que la clientèle se presse à certaines heures à l'intérieur des magasins à Prix Uniques, on comprend l'utilité et la quasi-nécessité de l'escalier roulant.

4° *Suppression ou réduction de diverses dépenses.* — Le programme de réduction des frais généraux adopté par les Magasins à Prix Uniques devait aboutir à la suppression de certaines commodités qu'offraient au contraire aux clients les Grands Magasins et de nombreux petits commerçants. Ainsi, ont-ils renoncé à la pratique du crédit, au système des « rendus », aux livraisons à domicile. Ils ont encore réduit les frais d'emballage. Enfin le même souci les a conduits à supprimer à peu près complètement des colonnes de leurs dépenses le chapitre de la publicité.

a) *Refus de la vente à crédit.* — C'est par une déduction logique que les magasins à Prix Uniques devaient refuser de vendre à crédit. Ils suivaient en cela l'exemple des Grands Magasins. Mais ils considéraient surtout que la vente à crédit s'opposait au principe de rapide rotation des stocks. A quoi bon écouler rapidement les marchandises si ce n'est pour en toucher plus tôt le prix et diminuer le capital circulant nécessaire ? La vente à crédit supposait une plus grande mise de fonds. On l'a écartée.

b) *Rejet de la pratique des rendus.* — La pratique des rendus mise en honneur par Boucicaut présente l'inconvénient de compliquer la comptabilité, de multiplier les manutentions et fait courir le risque d'altération des articles. Elle n'offre d'ailleurs pas au regard des Prix Uniques les avantages qui l'ont fait adopter par les Grands Magasins. C'est surtout pour accroître le chiffre des ventes qu'on l'a instituée, le client conservant l'objet neuf fois sur dix au moins et ne se décidant à cet achat conditionnel qu'à raison de la possibilité de remboursement. Mais il importe peu aux magasins à Prix Uniques de pousser par ce moyen le consommateur à l'achat. L'objet exposé se vend en principe de lui-même et on peut l'examiner à loisir. Ce qui en fait d'autre part l'attrait, c'est le plus souvent son bas prix. Il répond en outre à des besoins fréquents, normaux. Aussi l'acheteur n'éprouve-t-il pas la nécessité des rendus. En considération de ces nuances et des inconvénients du système, les Prix Uniques l'ont écarté.

c) *Suppression des livraisons à domicile.* — La livraison à domicile s'est généralisée dans le commerce de

détail. Elle est offerte par les Grands Magasins et par de nombreux magasins de spécialités. Les Prix Uniques n'ont cependant pas voulu engager la dépense. Cette position s'explique.

Le chiffre d'un achat, en ces magasins, est généralement très bas, les articles vendus étant de faible prix. On ne pouvait, en regard d'un bénéfice minime, faire figurer les frais de livraison à domicile. Il eût fallu, pour que l'institution gardât quelque apparence de raison, délivrer à domicile qu'à partir d'un certain prix.

Mais il ne faut pas, en outre, perdre de vue que les Prix Uniques, vendant des articles d'usage courant et de qualité moyenne, s'adressent à une clientèle peu fortunée, principalement à la classe laborieuse, et que ces acheteurs n'éprouvent pas une répulsion insurmontable à porter des paquets; ils le font souvent par habitude comme ils négligent fréquemment le service des livraisons. Le consommateur de produits standards n'est pas accoutumé au luxe. Aussi bien s'accommode-t-il aisément de la suppression des livraisons à domicile si elle doit être accompagnée d'une baisse des prix.

d) *Réduction des frais d'emballage.* — L'emballage des objets livrés est habituellement soigné dans le commerce de détail : papier glacé, ficelle et manutention ne sont pas marchandés. Un tel système d'empaquetage, s'il offre des commodités à la clientèle, entraîne, par contre, de lourdes charges de main-d'œuvre et de matériel. Le premier de ces inconvénients s'atténue pour le petit commerce où les vendeurs restent longtemps inactifs; dans les grands magasins, il nécessite un appoint de personnel d'ordinaire spécialisé. Dans les Magasins à Prix Uniques, la vente à grand débit s'opposerait à l'emballage par des

vendeuses ; il eût fallu un personnel supplémentaire pour suivre les pratiques du commerce de détail. Tant pour réaliser cette économie de main-d'œuvre que pour réduire les fournitures d'emballage, on se contente de faire délivrer par la vendeuse elle-même, les achats dans un sachet de papier kraft et il n'est jamais fait de paquet d'ensemble quel que soit le nombre des achats.

Cette simplification de l'emballage est acceptée par la clientèle pour les mêmes raisons qui lui font admettre la suppression des livraisons à domicile.

e) *Réduction des frais de publicité.* — La publicité figure en bonne place au budget de certaines entreprises commerciales et d'entreprises industrielles pourvues d'une marque de fabrique. Mais le chapitre de la publicité a été surtout développé par les Grands Magasins qui inondèrent le marché de tracts, de catalogues et de réclames par voie de presse. A l'opposé de ces méthodes, celle des Prix Uniques préfère réduire les frais généraux par la quasi-suppression des dépenses publicitaires, laissant à d'autres moyens le soin d'entretenir les débouchés et de les étendre. Nous étudierons, dans une troisième section, leurs procédés d'extension artificielle des débouchés. Qu'il nous suffise de faire remarquer ici qu'en supprimant à peu près complètement la publicité journalistique et en s'abstenant de répandre des tracts et catalogues, les Magasins à Prix Uniques réalisent une sérieuse économie de frais de gestion. La dernière page d'un journal coûte 25.000 francs ; les impressions de prospectus ou catalogues sont ruineuses. Les Prix Uniques se bornent généralement à faire connaître leur création par appositions d'affiches et invitations personnelles à l'inauguration privée. Tout au plus

répondraient-ils ensuite à des attaques trop vives de leurs adversaires par une indication de leurs prix de vente dans les quotidiens locaux. Encore faut-il noter le caractère vraiment exceptionnel de ce système de défense.

5° *Contrôle et ajustement des stocks.* — En étudiant la rotation des stocks dans les Magasins à Prix Uniques, nous avons fait ressortir les avantages d'un renouvellement rapide des stocks et montré que, par leur formule même, les Prix Uniques obtenaient aisément une grande vitesse de rotation.

Encore faut-il, pour aboutir à un résultat financier optimum, que le volume des marchandises disponibles suive d'aussi près que possible le volume des ventes. D'où l'avantage de réserves faibles et d'achats fréquents. L'importance du problème des stocks est telle que les Prix Uniques se sont attachés, en cette matière, à réduire au minimum les réserves improductives. Le stock est actuellement calculé de manière à répondre aux besoins hebdomadaires et un contrôle sévère essaie de déterminer pour chaque article le volume idéal.

A cet effet, les statistiques des années écoulées, assorties de corrections données par la marche générale de l'entreprise et les avis des chefs de groupes, indiquent les besoins de marchandises de chaque espèce pour une période déterminée. Un contrôle sérieux des existants règle d'autre part l'opportunité des commandes. Réserves et articles en rayons font l'objet d'un état périodique et chaque bergerie possède un certain nombre d'articles-témoins sur quoi s'exerce plus spécialement le contrôle : ce sont les articles de consommation fréquente, de grand débit.

Ainsi se réalise l'ajustement des stocks au volume des

ventes. Il en résulte une rotation accélérée, partant, une réduction des frais généraux relatifs, puisqu'on réduit la valeur moyenne du stock et qu'en conformité de la formule : $V = \frac{P}{S}$, la vitesse de rotation s'accroît; puisque nous avons par ailleurs noté qu'une accélération de la vitesse de rotation s'accompagnait en définitive d'une réduction des frais généraux relativement au chiffre d'affaires.

6° *Majoration brute des prix.* — A raison de la compression des frais généraux et parce que la grande vitesse de rotation des stocks permet de ne rémunérer qu'un petit capital ; parce que, d'autre part, le système des magasins à Prix Uniques est — sauf aux Etats-Unis — de vendre beaucoup avec un petit bénéfice unitaire, la majoration brute des prix est relativement faible. La majoration brute englobe les frais de distribution et le bénéfice net. Elle s'établit en moyenne, pour la France et l'Allemagne, à 25 % du prix de vente.

Si on compare ce taux au pourcentage des frais généraux par rapport au chiffre d'affaires dans les grands magasins allemands en 1930 — pourcentage égal à 25 % — on s'aperçoit que les frais génraux relatifs doivent être moins élevés dans les Magasins à Prix Uniques; on les évalue en effet, pour l'Allemagne et l'année 1930, à 20-23 % du chiffre d'affaires. La différence, si elle n'est pas énorme, est du moins sensible et se traduit, pour une égale rémunération du capital social, par un plus grand décalage des prix de vente puisque le capital nécessaire aux Magasins à Prix Uniques est beaucoup plus faible que le capital nécessaire aux Grands Magasins à raison des divergences de vitesse de rotation des stocks.

§ III. *Le problème des débouchés.*

Il ne suffit pas d'acheter des marchandises au producteur et d'en organiser la vente, mais il faut encore s'assurer des débouchés, trouver des acheteurs et faire en sorte que l'importance de ces débouchés garantisse un bon rendement de l'entreprise.

A cet égard, les Magasins à Prix Uniques se sont efforcés d'atteindre des débouchés naturels en se plaçant dans des centres et sur des voies de grande circulation, en offrant leurs articles à des prix avantageux, « de concurrence ». Ils ont, d'autre part, exploité divers procédés d'extension artificielle des débouchés, le sens commercial ayant eu, en ce domaine, le pas sur la formule économique.

1° *L'emplacement.* — Le problème de l'emplacement, qui se dédouble de lui-même en la recherche des localités propices et des points privilégiés de l'agglomération, est d'une grande importance. Il domine et conditionne l'établissement d'une succursale ou d'une entreprise autonome. On le conçoit aisément, le Magasin à Prix Uniques possède un assortiment assez varié, comptant parfois 10.000 articles différents pour le consortium, cest-à-dire jusqu'à 8.000 et 9.000 pour une seule succursale; il offre toutes sortes de produits de consommation courante.

L'efficacité de sa formule suppose un gros volume de vente, une distribution en série qui ne se peut obtenir que dans un grand centre de consommation, donc dans une vaste agglomération.

Par ailleurs, les marchandises d'usage fréquent et de qualité standard ne sont pas de celles qu'on va chercher

loin de chez soi ou à l'écart de son chemin. Les Prix Uniques devront donc être situés aux points de population dense et de grande circulation.

Ainsi donc, le problème de l'emplacement limitera-t-il l'extension géographique des Magasins à Prix Uniques, principalement en France où la densité de la population est faible et où sont rares les grandes villes. Examinons les deux aspects de la question.

a) *Les agglomérations.* — Pour trouver un débouché normal à la grande distribution que postule le fonctionnement d'un Magasin à Prix Uniques, il faut que celui-ci s'établisse dans une agglomération pourvue d'une importante population. Une différence profonde sépare donc la production des objets de série par l'industrie et leur distribution par les Magasins à Prix Uniques. Tandis que la production trouve, en principe, et sauf les limites dressées par la concurrence, des débouchés mondiaux, la distribution des Prix Uniques ne vise que les débouchés locaux, car c'est pour eux une règle de ne pas faire d'expédition; cette position est d'ailleurs rationnelle et laisse à d'autres institutions le souci de pourvoir au ravitaillement des campagnes et petites villes.

Quelle est alors la population minima d'un centre d'établissement de succursale ? Ce chiffre varie suivant les pays et suivant l'élasticité des Magasins à Prix Uniques; on peut, en effet, doter les agglomérations moyennes d'un magasin de format réduit et d'assortiment plus limité, quitte à se demander ensuite s'il s'agit là d'un véritable magasin à Prix Uniques.

En Amérique, la Woolworth Company a pris pour règle d'installer une succursale dans toute ville comptant plus de 8.000 habitants. Mais cette généralisation

n'est pas possible en Europe. Aussi les sociétés allemandes éliminent-elles les villes de moins de 20.000 habitants. La Woolworth allemande a 52 % de ses succursales dans des localités de 20.000 à 200.000 habitants. La Epa en compte 64 % dans les villes de plus de 200.000 habitants. Si on trouve cependant des Prix Uniques dans les agglomérations de moins de 20.000 habitants, il s'agit presque toujours de magasins indépendants affiliés à un consortium d'achats, ainsi les magasins du consortium Wolhwert. En 1932, les Prix Uniques étaient ainsi répartis :

Villes de moins de 20.000 habitants	14 %	des Prix Uniques
Villes de 20.000 à 100.000 habitants	36,5 %	»
Villes de 100.000 à 500.000 habitants	26,5 %	»
Villes de plus de 500.000 habitants	23 %	»

C'est à peu près la même répartition que l'on observe en France, la différence s'établissant au point de vue du nombre total des magasins, celui-ci étant très inférieur en France où sont rares les grandes villes :

Villes de moins de 20.000 habitants	12 %
Villes de 20.000 à 100.000 habitants	38 %
Villes de plus de 100.000 habitants	50 %

Il semble qu'en France le chiffre de population minimum requis pour le bon fonctionnement d'un vaste magasin à Prix Uniques soit 40.000.

b) *L'emplacement proprement dit.* — L'emplacement d'un magasin à Prix Uniques n'est pas moins essentiel que son établissement dans une grande ville. Il doit, en effet, se trouver à proximité sur le passage d'une grande masse de consommateurs, et de la catégorie de consommateurs qui constitue sa clientèle habituelle.

Des techniciens ont fait d'intéressantes constatations sur l'influence de la position des magasins. Les Prix Uniques en ont tiré profit. M. Charles Nicholls a pour profession de déterminer l'emplacement le plus propice à tel genre de commerce. Ainsi a-t-il actuellement situé plus de 4.500 magasins aux Etats-Unis. De ses observations, il a dégagé de véritables lois de la circulation : il a notamment constaté que dans certaines rues ou certains côtés d'une même rue dominait la circulation féminine ou, au contraire, la circulation masculine ; que la vitesse moyenne des passants exerçait une profonde influence sur la fréquence des achats, et qu'ainsi étaient dévalorisées au point de vue commercial certaines rues pourtant très fréquentées. De même diminuent la valeur commerciale d'une rue, les banques, églises, théâtres et édifices publics. Le consortium J. C. Penney a aussi constaté que la clientèle féminine fréquente moins le côté des rues exposé au soleil. On a pu de même tenir compte de la largeur des trottoirs et des habitudes locales.

Toutes ces constatations aident à déterminer l'emplacement d'un magasin à Prix Uniques. Mais ils doivent, avant tout, être situés sur une grande artère, dans un quartier de population dense et contenant surtout des consommateurs moyens. Les grandes rues des quartiers populeux sont donc particulièrement propices à leur établissement. Aussi trouve-t-on à Paris des magasins

à prix uniques avenue de Clichy, avenue d'Orléans, rue de Vaugirard, rue de Sèvres, faubourg du Temple. A Bordeaux, la rue Sainte-Catherine constitue l'emplacement optimum .

Notons à cet égard combien l'emplacement d'un Grand Magasin obéit à des considérations différentes. Tandis que le « Prix Uniques » doit être placé dans un centre de travail, le Grand Magasin, plus luxueux et vendant des articles de meilleure qualité, de consommation moins fréquente, voire des objets de luxe, doit, au contraire, se trouver dans un centre de promenade ou de circulation générale et à mobiles variés. Il se peut d'ailleurs que les deux centres aient tendance à coïncider : c'est ce qui se produit dans les petites villes où il n'y a qu'un centre sans spécialisation.

2° *Les bas prix.* — L'un des plus sûrs moyens de s'ouvrir des débouchés, sous un régime de libre concurrence, est assurément de vendre à plus bas prix que le concurrent. Aussi bien est-ce la meilleure politique des Magasins à Prix Uniques. Vendent-ils à meilleur prix ? Nous ne discuterons pas ici la question. Disons seulement qu'ils en donnent l'impression et que, par leur organisation rationnelle, ils le peuvent. Ils réalisent, en effet, des économies sur les frais généraux et sur les achats. N'ayant en outre à rémunérer qu'un faible capital social, ils peuvent se contenter d'un mince bénéfice, le bénéfice unitaire étant d'ailleurs réduit par l'importance du chiffre d'affaires. Ils possèdent donc une arme redoutable pour gagner les marchés.

3° *Méthodes commerciales d'extension des débouchés.* — En abordant l'étude des divers procédés mis en œuvre

par les Magasins à Prix Uniques pour obtenir une extension artificielle des débouchés, nous touchons au domaine du charlatanisme commercial, domaine où ils excellent en l'art d'attirer la clientèle. Il n'est plus question, en cette matière, de rationaliser la distribution des marchandises. L'économique a cédé le pas au profit commercial. Tendance normale, sans doute, et générale, mais, tandis qu'en règle, avantages commerciaux et progrès économique coïncident dans la création et la mise au point des Magasins à Prix Uniques, ils ne se présentent plus ici comme des corollaires. Tout au plus certains de ces procédés commerciaux aboutissent-ils en dernier ressort à une amélioration du système monétaire par la simplification des prix et à une augmentation de la consommation. Mais ce n'est là qu'un résultat accessoire dont il ne faudrait pas exagérer l'ampleur.

a) *La formule de vente avec échelle de prix fixes.* — On a généralement accordé trop d'importance à l'échelle de prix fixes qui résume les prix de vente des Magasins à Prix Uniques. Ce n'est, en réalité, qu'une formule propre à frapper l'esprit des consommateurs et à les diriger vers un organisme de vente qui satisfait à leurs besoins psychologiques.

Voulant en faire la caractéristique des Magasins à Prix Uniques, on construisit, s'inspirant d'ailleurs des exemples américains, allemands et des premiers essais français, une théorie du nombre d'échelons des prix maxima et minima. Nous avons dit que l'indépendance de l'économiste dans la recherche d'un critère devait être absolue et qu'il devait savoir se dégager de certains préjugés commerciaux ou coutumes. Aussi bien l'évolution et l'organisation actuelle des Prix Uniques français con-

firment-elles notre opinion. Il ne reste désormais — au moins en France — de l'échelle de prix fixes qu'un effort publicitaire de grande classe ; c'est à ce titre qu'elle mérite d'être analysée.

Le public, dans un désir de sincérité et d'égalité, donne ses préférences à la vente à prix fixes. En indiquant le prix des articles sur des pancartes apparentes, le Magasin à Prix Uniques satisfait au mieux ce besoin psychologique. D'où un mouvement d'opinion en leur faveur.

La simplification des prix, outre qu'elle facilite les règlements monétaires, paraît au consommateur un nouvel effort de probité : on n'a donc vendu qu'à prix simples (0 fr. 50, 1 fr., 2 fr. 50, etc.) correspondant aux monnaies divisionnaires courantes et supprimant l'usage des centimes.

L'échelle de prix concrétise un petit nombre de prix simples (ou prix « ronds »). Elle comporte d'ailleurs un nombre variable de prix, une élasticité plus ou moins grande. Ainsi Woolworth s'est-il longtemps borné à deux seuls prix, cinq et dix cents, n'ajoutant qu'en 1932 le troisième échelon de 20 cents. La quantité d'échelons varie en moyenne à l'étranger entre trois et six. La France n'a, par contre, pas voulu réduire ainsi l'échelle et les premiers Prix Uniques français comptaient déjà six à dix échelons de prix, leur nombre s'étant depuis singulièrement accru. Ce procédé de l'échelle de prix agit à notre avis sur l'opinion publique comme une manifestation outrancière et tapageuse de la fixité des prix ; il participe donc, en les amplifiant, aux avantages du prix fixe.

Autre avantage psychologique du système : l'existence d'un échelon supérieur connu à l'étranger, la proclama-

tion lancée par les Prix Uniques français et faisant savoir qu'ils ne vendent « Rien au-dessus de 10 francs » ou « Rien au-dessus de 20 francs ». Divulgué ou constaté, le prix maximum — toujours bas, puisqu'on ne vend que des articles standards d'usage courant — fait croire à une réduction des prix de vente et la baisse de prix a toujours fait affluer la clientèle. Le consommateur doué d'un faible pouvoir d'achat est de plus attiré par cette promesse implicite ou explicite parce qu'il se croit assuré de faire un achat proportionné à ses facultés. Ainsi donc le système de l'échelle de prix fixes — contrarié dans ses principes initiaux par l'évolution des Prix Uniques français — n'est-il qu'un moyen publicitaire destiné à acquérir une plus vaste clientèle. Il n'en reste cependant pas moins que les Magasins à Prix Uniques, par leur essence même, continueront de ne vendre que des articles à bas prix, puisque leur assortiment ne comporte que des produits standards de consommation fréquente. Le nombre de prix se trouve alors relativement limité et constitue une échelle de prix ronds, mais une échelle souple et très variable dans sa composition. Quant au prix rond, il demeure le seul procédé général d'extension artificielle des débouchés. Il est retenu en tant qu'il constitue en quelque sorte un super-prix fixe susceptible de gagner les bonnes grâces de la clientèle.

b) *Maniement et ajustement des prix.* — L'adoption du prix simple soulève alors une autre question. Comment concilier le prix de vente simplifié avec le prix de revient commercial (prix d'achat majoré des frais de distribution et du bénéfice maximum) ? Le prix normal de vente, après la majoration brute imposée à l'article, s'exprimera souvent par des décimes et centimes et

s'écartera ainsi plus ou moins fortement des prix ronds.

Une première correction, souvent suffisante, pourra s'obtenir par action directe sur le prix d'achat, la compression de celui-ci étant facilitée par l'énorme volume des commandes et la standardisation de la production. Mais cette compression est ordinairement réalisée avant que ne se pose le problème de l'ajustement des prix, et si elle est une tendance, elle n'est pas une solution générale de ce problème.

Le moyen choisi est le nivellement des prix. On groupe sur un même échelon divers articles dont le prix normal de vente approche d'un chiffre rond : ainsi, ceux qui après majoration brute, « valent » de 9 fr. 50 à 10 fr. 50 seront-ils réunis sur la même base de 10 francs. Le nivellement peut d'ailleurs agir dans des limites moins rapprochées. Le public, fût-il ignorant de cette pratique, est cependant frappé par le bon marché de certains objets : il s'attache alors aux Magasins à Prix Uniques dans l'espoir de réaliser « une bonne affaire ». Est-il besoin d'ajouter qu'il se trompe une fois sur deux, l'éducation du consommateur étant inexistante. Connaîtrait-il l'étendue de ses mécomptes qu'il ne les regretterait pas : la passion du jeu, l'attrait de la loterie l'emportera toujours dans son esprit.

On va plus loin. On procède volontairement au maniement des prix dans le but de créer des prix avantageux sans diminuer les bénéfices globaux et de faire croire ainsi au bon marché. Ce bon marché normal, on l'exagère artificiellement pour certains articles, et on compense la perte par une plus grande majoration sur d'autres modèles. Prenons pour exemple la vente des pantoufles; les Prix Uniques en livreront trois modèles —

d'ailleurs tous de consommation courante — dont le coût commercial est respectivement de 5 francs, 7 fr. 80, 9 fr. 75; ils fixeront les prix de vente à 5 francs, 8 francs, 12 francs, laissant ainsi varier considérablement la marge des bénéfices de 0 à 2 fr. 25 par article. Ils parviennent, par ce moyen, à défier toute concurrence sans cependant négliger les bénéfices commerciaux.

c) *Création d'une atmosphère de vente.* — Ce qui distingue les Magasins à Prix Uniques de leurs concurrents, c'est qu'ils ont à leur tête des techniciens en l'art de vendre et qu'ils se sont inspirés des procédés modernes d'extension artificielle des débouchés. Ainsi ont-ils reconnu la valeur commerciale qui s'attache à l'installation d'un magasin et l'influence de l'ambiance sur la fréquence des achats.

M. J. Audibert, fondateur et administrateur de la Société Cinq et Dix, révélait ces incidences dans un article paru en septembre 1930 dans la revue *Vendre :*

« Une question à laquelle on attache une extrême importance, écrivait-il, fut celle de l'installation du magasin. Le succès est en grande partie subordonné à la création d'une atmosphère de sympathie, de cordialité même.

» A l'aspect extérieur engageant doit s'ajouter dès l'entrée pour le client la certitude d'un bon accueil et aussi la conviction que le magasin est, en quelque sorte, fait exclusivement pour lui et qu'il y trouvera toutes choses capables de satisfaire ses besoins journaliers.

» L'installation prend ainsi une valeur énorme, car elle doit créer l'ambiance. »

De ce principe découlent des directives relatives à l'installation. On a constaté qu'une ambiance gaie, légèrement « peuple » à raison de la nature des marchandi-

ses et de la clientèle visée, favorisait les achats. D'où une débauche de couleurs claires, de lumière, de musique. Clarté et luminosité se dégagent de l'abondance des lumières, des comptoirs de verre, de l'uniforme des vendeuses.

La gaîté s'accroît, l'atmosphère de sympathie et de détente propice à l'entraînement irréfléchi, à la folie des achats, se renforce par l'adjonction de la musique. L'idée en est américaine. Aux Etats-Unis, en effet, presque tous les magasins de détail sont pourvus d'un phonographe ou d'un appareil de T. S. F. Les Prix Uniques ont adopté le phonographe dont les concerts et les chants atteignent tous les rayons grâce à de multiples diffuseurs.

L'explication d'une telle loi dépasse notre ressort, mais il nous faut constater une relation certaine : la musique force l'achat. « Du jour où un phonographe à amplificateur a été installé dans le magasin, déclare M. Audibert, les ventes ont immédiatement augmenté de plus d'un tiers. » Des directeurs de Magasins à Prix Uniques nous ont confirmé le fait : une panne de pik-up entraîne la baisse très sensible du chiffres d'affaires : c'est la vérification expérimentale. Encore faut-il doser l'intensité du son : une trop faible intensité, mal perçue par le public, agit médiocrement sur sa détermination d'achat ; une trop grande amplitude l'irrite et le fait fuir. Les dirigeants ont donc été amenés à procéder à un contrôle du son.

Une autre méthode de multiplication des achats consiste à persuader le consommateur qu'on se préoccupe de son intérêt. Il ne résiste pas à cette généreuse manifestation de sympathie. Ainsi, l'article du jour, exposé sur des tables circulaires ou « comptoirs volants », ren-

contre une faveur constante auprès de la clientèle. Celle-ci y voit la marque de la sollicitude du commerçant. En réalité, l'exposition sur tables rondes conduit à deux résultats : elle accroît le chiffre d'affaires et permet de liquider les marchandises peu demandées. Les dirigants de Prix Uniques écoulent par ce moyen en un jour des stocks d'articles qui croupissaient en magasin depuis deux mois.

Dans le même but de créer une atmosphère de vente, les Magasins à Prix Uniques ont usé d'un autre moyen. Pour vendre mieux, il faut frapper la psychologie du consommateur qui aborde le magasin. D'où une distribution optima des bergeries disposées de façon à révéler d'abord les articles d'usage incessant, de toute première nécessité, les articles sacrifiés à très bas prix. Pour l'atteindre, la société américaine F. W. Woolworth n'a reculé devant aucun sacrifice; elle n'a pas hésité à dépenser des milliers de dollars en vue de déterminer de quel côté se dirige le consommateur entré dans le magasin, s'il avance à gauche ou à droite. On a, par contre, généralement placé le comptoir de consommation vers le fond du magasin, la publicité réalisée par ses très bas prix suffisant à attirer l'acheteur et le soumettant en outre aux tentations des comptoirs traversés.

d) *Attitude des vendeurs.* — L'influence de l'attitude des vendeurs sur la valeur du chiffre d'affaires est connue depuis longtemps. Le consommateur est heureux de pouvoir flâner dans un magasin et d'y apprécier la qualité ou l'utilité des objets sans être harcelé par un commerçant ou un commis pressé de vendre. L'entrée libre proclamée par les Grands Magasins est une source de

multiplication des achats : elle provoque en effet l'entrée et de fréquents achats de ceux qui, sans cette promesse, ne se seraient pas arrêtés. La manière de présenter l'article, d'encourager un client déjà « amorcé » offre une égale importance. La revue *Vendre* (numéro de juin 1934) rapporte à cet égard une suggestive anecdote : un garagiste avait donné pour consigne à tous ses employés de demander aux automobilistes acheteurs d'essence : « La remplir, Monsieur ? » au lieu de leur poser la traditionnelle question : « Combien de litres ? » En résultat de cette initiative, le débit quotidien d'essence aurait augmenté de 22 à 33 litres, soit 50 %.

Ces deux idées ont été reprises par les Magasins à Prix Uniques. Ainsi le président du consortium américain Woolworth déclarait-il [1] :

« Le personnel de nos magasins est prié d'adresser la parole le moins possible à l'acheteur en train d'examiner les étalages. Le personnel vendeur n'est pas autorisé à se servir de tous les artifices usuels pour susciter l'achat ou activer la vente. Il n'emploie même pas des clichés anodins comme : « Désirez-vous quelque chose ? » Toute autre chose naturellement est de demander au client qui tient un objet en mains s'il désire l'acquérir; il est peut-être justement en train d'attendre qu'on le serve. Pour ces mêmes raisons, il n'est pas prévu la plupart du temps une présentation de la marchandise à l'acheteur : présenter un article sans y avoir été invité implique, dans presque tous les cas, l'idée de forcer la vente; on impose ainsi très souvent au client un achat qu'il n'avait pas du tout l'intention de faire. Les seuls commentaires qui accompagnent une vente dans nos magasins sont ceux donnés en réponse à la demande du

1. System, the magazine of business, 1925.

client. Nous limitons nos assortiments, par principe absolu, aux articles dont l'usage est connu de tous et l'emploi compréhensible pour n'importe qui. A part quelques rares exceptions, nous sommes en droit de dire : « Notre marchandise se vend elle-même. »

L'entrée libre perfectionnée grâce à l'éducation des vendeuses favorise doublement les achats :

Le consommateur, connaissant la liberté qui l'accompagne dans sa promenade à travers le Magasin à Prix Uniques, y revient plus souvent et sans appréhension.

On a remarqué, d'autre part, que si un vendeur « fait l'article » alors que le client se borne à considérer un objet, l'achat est rarement conclu. Il se produit le plus souvent si le vendeur n'intervient et « fait l'article » que lorsque l'acheteur a pris l'objet en mains. La vente « au toucher » est donc pratiquée dans les Prix Uniques, facilitée d'ailleurs par la disposition des articles qui sont tous, autant que possible, à portée du consommateur.

Les vendeuses reçoivent enfin une soigneuse éducation professionnelle relative à la manière de prendre contact avec le client. C'est leur seule spécialisation, mais il semble de toute utilité qu'elles sachent vendre.

Nous en avons ainsi terminé avec l'étude de l'organisation et du fonctionnement des Prix Uniques. A côté de progrès techniques et économiques, ils exploitent des avantages purement commerciaux, avantages qui ne réalisent pas en eux-mêmes des améliorations, sauf quelques incidences bienfaisantes, mais qui aident à leur supériorité sous le régime de la libre concurrence. Il convenait de différencier ces deux éléments de leur technique, si différents quant à leur résultat économique : c'est pourquoi nous avons cru devoir établir cette distinction.

TITRE III

La controverse sur les Magasins à Prix Uniques

Grâce à leurs avantages économiques intrinsèques, soutenus d'ailleurs par des méthodes commerciales modernes très efficaces, les magasins à prix uniques ont connu dans tous les pays une prospérité remarquable. Ils ont gagné — but de tout commerce de détail — la faveur du consommateur. L'ampleur, la rapidité et souvent, à raison des conjonctures économiques, l'insolence d'un tel succès leur a aliéné plus ou moins promptement la masse de leurs rivaux. L'hostilité de ces adversaires ne s'est pas manifestée partout de façon identique, dans les mêmes circonstances de temps. Là, où les Prix Uniques se développaient parmi un essor commercial général, les attaques ne furent pas instantanées, la nouvelle formule de vente étant alors assimilée, dans l'allégresse et la prospérité universelles, à la foule des récents concurrents. Ce fut plus tard, au stade de la dépression économique et du ralentissement des affaires, qu'on perçut l'exacte valeur de leur concurrence. Mais, nés en Europe, à une époque de crise, on les considéra aussitôt comme des intrus dangereux, on protesta dans le même instant contre leur rivalité et leur agression déloyale, on les qualifia de magasins de crise.

En tous pays, leurs opposants se recrutent dans les

mêmes classes de la société, dans les mêmes corporations, dans les mêmes partis. Figurent au nombre de leurs adversaires, tous ceux qui pâtissent de leur existence ou croient en souffrir. Ainsi le problème des Prix Uniques est-il, dans sa forme spontanée, un conflit de tendances et d'intérêts, une manifestation de jalousie.

Partout, commerçants indépendants, syndicats de petits détaillants, groupements économiques formés par les rangs du petit commerce ont attaché le grelot de la révolte. Les publications et brochures qui reflétaient leur esprit et leurs aspirations ont mené une violente campagne contre un concurrent trop hardi; le sentiment de leur force et de la supériorité de leurs arguments leur venant de leur nombre, ils ont intensifié l'ampleur de leurs manifestations.

Une constatation semble intolérable à la masse de ces commerçants et employés de commerce : la vitalité et la force d'expansion des magasins à prix uniques opposées au marasme général et au ralentissement de leur chiffre d'affaires. Contre cette inégalité de situation, ils protestent et agissent; ils veulent rétablir l'équilibre en frappant leur insolent adversaire, en le diminuant ou en l'anéantissant. Mais, paradoxe saisissant, ayant eux-mêmes profité d'un régime de libre concurrence et l'ayant vigoureusement exploité, ils demandent à l'opinion publique et au législateur de condamner un heureux concurrent. Ils réclament à un revirement des lois et des habitudes la protection d'une situation que les coutumes traditionnelles et les anciennes lois ont créée, créée avec ses possibilités, ses espoirs, comme avec son instabilité et ses aléas.

En France, les Chambres de commerce appuient

généralement de leurs vœux les revendications des détaillants. En 1933, au plus fort du conflit, souvent retentit dans leurs délibérations l'écho des doléances du petit commerce [1]. La presse corporative mène contre les Prix Uniques une dure offensive. Le *Bulletin de la Confédération nationale alimentaire,* le *Journal syndical de la boucherie,* la *Brosserie,* le *Fouet français* multiplient leurs attaques. On crée des publications pour soutenir la lutte : ainsi naît à Bordeaux *Agir,* « organe de l'Association pour la défense du petit commerce girondin ». Les groupements économiques appuient la campagne et dénoncent, à leur tour, le péril des magasins à prix uniques. L'Union des Intérêts économiques se montre résolument hostile aux nouveaux venus en diverses séances de novembre 1933 et novembre 1934 et le *Réveil économique* [2], organe du groupement, reproduit ses critiques.

Passant parfois aux actes, les petits commerçants et employés de commerce descendent dans la rue et manifestent aux portes des magasins à prix uniques quand ils ne les envahissent pas tumultueusement.

Minorité agissante et force électorale, enfin, ils entendent qu'à une époque d'intervention législative en faveur d'intérêts privés, leur défense soit assurée et législativement consacrée.

Nous avons ainsi montré combien était grande l'activité des opposants sur le terrain des récriminations; il nous faut, maintenant, exposer les critiques nombreuses qu'ils adressent aux Magasins à Prix Uniques.

1. Voir notamment : Ch. de commerce d'Alger, séance du 20 décembre 1933 ; de Tours, séance du 11 décembre 1933 ; de St. Etienne, séance du 17 novembre 1933.
2. Le réveil économique : voir numéro du 21 novembre 1934.

CHAPITRE PREMIER

LES CRITIQUES ADRESSES AUX MAGASINS A PRIX UNIQUES

Les griefs formulés par les détracteurs du nouveau système de vente sont aussi nombreux que dépourvus d'originalité; ils reproduisent à peu près — compte tenu de l'évolution commerciale et sociale — les protestations déjà entendues à l'apparition des Grands Magasins. Parmi la complexité des arguments invoqués contre eux et qui présentent tous, en dernier ressort, un caractère économique, on peut distinguer des griefs d'ordre commercial, d'ordre social et d'ordre national.

§ I. *Griefs d'ordre commercial.*

D'un premier point de vue, on fait grief aux Prix Uniques de bénéficier sur le terrain de la concurrence d'avantages fictifs, artificiels et déloyaux. Ils ne seraient que des instruments de duperie commerciale dont pâtiraient les consommateurs, les commerçants honnêtes et le fisc. Ils abuseraient le public par des annonces inexactes et par des fraudes sur la qualité de la chose vendue, se rendant par là même coupables de concurrence déloyale à l'égard des petits détaillants. Ils donneraient, par la suppression d'avantages accessoires, l'illusion

d'un bon marché fictif. Leur organisation, enfin, les soustrairait au paiement de l'impôt.

1° *Annonces publicitaires frauduleuses.* — Pour mieux attirer le client sans perdre le bénéfice d'un assortiment complet, les Prix Uniques usent, dit-on, de formules sciemment fallacieuses. Ainsi annoncent-ils souvent qu'ils ne vendent « Rien au-dessus de 10 francs ». La formule attire une clientèle plus considérable, mais ne répond pas à la réalité : des articles complémentaires sont arbitrairement séparés les uns des autres, comme, par exemple, les pièces d'un service de table, pour satisfaire à la limite de prix, mais celle-ci est alors plus apparente que réelle. Il est d'ailleurs vendu des objets au delà du prix maximum pour la seule commodité de l'entreprise.

2° *Fraude sur la quantité.* — Tandis que le commerce traditionnel vend par quantités connues, multiples ou sous-multiples courants des unités de mesure, les magasins à prix uniques lancent sur le marché des articles de poids, volume et métrage inconnus, variables, déconcertants. Leurs boîtes et paquets ne sont plus à l'échelle de 250, 500, 1.000 grammes, mais pèsent aussi bien 220, 425, 800, 900 grammes.

Deux avantages accompagnent la variabilité des mesures. Elle rend incontrôlable par l'acheteur pressé le prix relatif des marchandises. Elle fait croire, d'autre part, au bon marché des articles vendus; mais ce bon marché apparent a pour cause unique une moindre contenance ou un poids moindre.

M. Linart de Bellefonds cite un cas de cet ordre :

« Un magasin à prix uniques vendait de l'Emmenthal à raison de 0 fr. 50 suisse la boîte de 6 rations. Pas d'in-

dication de poids sur l'emballage, mais après vérification, le poids net du contenu fut trouvé de 90 grammes, ce qui... portait le kilo à 2 fr. 63... A la même date, le magasin de spécialités vendait des boîtes de 225 grammes à 0 fr. 55; le prix du kilogramme était ainsi de 2 fr. 44 au lieu de 2 fr. 63. »

Un fabricant de conserves de viande répond à une enquête sur les commandes des Prix Uniques : « On me proposa d'augmenter d'un tiers la dimension de mes boîtes sans toucher au prix, mais en remplaçant l'espace vide par de l'eau ou de la sauce. L'essentiel, m'assura-t-on, est d'offrir la boîte la plus grande pour le prix le plus bas. »

Dans une lettre ouverte à M .Doumergue, alors président du Conseil, le secrétaire général du Bloc du Petit Commerce signale une nouvelle fraude préméditée [1]. « Dans l'espoir d'attirer la clientèle, le magasin à prix uniques du Printemps mit en vente de l'eau de Cologne à 4 0degrés au prix de 10 francs le litre. Quelques semaines après, la clientèle étant sans doute habituée à venir au magasin, on met en vente un flacon de forme identique au litre, mais... ne contenant qúe 80 centilitres. Dans la vitrine où ces « litres » sont exposés, il y a un écriteau portant l'inscription suivante : « le litre, 40° : 10 francs. »... Le flacon de 80 centilitres a la même forme, les mêmes caractéristiques que le litre. Suit un constat d'huissier. Et M. Grange, délégué de la Fédération de la Moselle au Congrès des Intérêts économiques, observe que la fraude sur les poids va jusqu'au truquage pur et simple : « C'est, dit-il, le directeur de l'Uniprix de Hayange condamné par la Cour d'appel de Metz pour

1. *Agir*, numéro de novembre 1934.

avoir continué, après une observation des services compétents, à se servir d'une balance truquée [2]. »

3° *Qualité inférieure. Fraude sur la qualité.* — Pour vendre moins cher, on vend des produits de qualité inférieure, écrit dans son rapport la Commission fédérale suisse d'étude des prix : « Des achats effectués à titre de sondage ont montré que bien souvent des Uniprix ont ainsi vendu des marchandises sans valeur, par exemples des montres qui ne fonctionnent que pendant huit jours ou des plants de rosiers desséchés. » Et on abuse frauduleusement l'acheteur sur la qualité des objets vendus. Nous empruntons des exemples de cette accusation au réquisitoire de M. Grange : « C'est ce chef cuisinier d'un Prisunic de Metz qui est renvoyé pour avoir refusé d'utiliser des œufs pourris dans la confection d'une sauce. C'est le « Prix Uniques » de Strasbourg condamné par le tribunal correctionnel pour avoir vendu des bas de soie artificielle sous la dénomination de bas de soie. »

4° *Suppression ou réduction d'avantages de vente.* — La baisse des prix n'est obtenue dans les « Prix Uniques » que par la diminution des services rendus au consommateur : suppression du crédit, du système des rendus, du port à domicile; suppression des sièges au rayon de consommation, d'où résulte nécessairement une économie de matériel et de loyer permettant de plus bas prix, mais d'où découle également une réduction de l'hygiène et du repos. D'ailleurs, ajoutent certains adversaires, les rayons de consommation travaillent à perte.

1. Rapport au département fédéral d'économie politique.

5° *Fournitures « d'occasion »*. — Un nouvel élément de baisse des prix permettrait aux « Prix Uniques » de vendre artificiellement meilleur marché. Ces magasins, dit-on, opèrent fructueusement en période de crise, de liquidations et de faillites. N'étant pas tenus de s'assortir en certaines spécialités, ils peuvent varier la composition de leur stock. Cette position les pousse à l'achat au rabais des stocks de faillites et de liquidations. Parfaitement renseignés sur ces liquidations, ils se portent acheteurs à bas prix et en masse. Ils achètent encore au rabais la production disponible d'entreprises en difficulté. Ces razzias, chez les fabricants en embarras de trésorerie, leur permettent d'accaparer les fournitures à bas prix. La baisse corrélative de leur prix de vente n'est ainsi qu'artificielle, occasionnelle.

6° *Avantages fiscaux. L'inégalité devant l'impôt.* — Par leur organisation et grâce à leur fonctionnement, les magasins à prix uniques échapperaient à certaines impositions qui frappent les petits détaillants. L'inégalité devant l'impôt est inadmissible quand elle a pour effet de désavantager la classe moyenne au profit des grandes entreprises et des gros capitaux. Cette injustice fiscale aboutit, d'ailleurs, à un avantage commercial pour les « Prix uniques », puisqu'elle réduit, par rapport au petit commerce, leurs frais généraux : avantage artificiel encore, abusif et qu'il faut supprimer.

Au regard des lois fiscales, les « Prix uniques » ne paient pas de droit de mutation en cas de changements de gérants, ceux-ci n'étant que des employés. Et la taxe de main-morte ne joue pas, car ils sont rarement propriétaires des magasins. Le gérant est imposé à la cédule des traitements et salaires, c'est-à-dire beaucoup moins

que le petit détaillant imposé au titre des bénéfices commerciaux. Mais ce même gérant n'est pas assujetti aux lois sociales, étant à cet égard considéré comme pseudo-patron. Les petits commerçants spécialisés soumis à un droit fixe de patente variable selon leur profession, s'élèvent, en outre, contre le principe de droit fiscal suivant lequel le patentable qui exerce, dans le même établissement, plusieurs commerces ne peut être soumis qu'à un seul droit fixe. Ils voudraient qu'on imposât ceux-ci autant de fois qu'ils vendent d'articles divers.

Le profit le plus flagrant, le plus monstrueux est tiré de l'application de la taxe sur le chiffre d'affaires, elle ne frappe pas les livraisons faites par le service central au gérant de succursale, celui-ci redevenant employé pour la circonstance. Et surtout la cascade de ces taxes de 2 % qui s'impose aux petits commerçants obligés de passer par des intermédiaires (grossistes, demi-grossistes) est évitée par les « Prix uniques » dont la puissance d'achat s'adresse directement aux fabricants.

On pourrait résumer ce réquisitoire d'ordre commercial en empruntant à nouveau à M. Grange une de ses phrases les plus vivantes : « La fraude, le mensonge, la concurrence déloyale, autant de vices que les magasins à prix uniques ont transformé pour leur profit seul et pour hâter la ruine de la France en principes commerciaux. »

§ II. — *Griefs d'ordre social.*

Si les reproches ne sont pas ménagés aux magasins à prix uniques sur le terrain commercial, ils prennent de l'ampleur dans le domaine social. Leurs adversaires tracent le plus noir tableau des désordres et des boulever-

sements sociaux qu'ils produisent déjà par leur fonctionnement, qu'ils entraîneront dans un proche avenir par leurs appétits et leur puissance financière. Ils seraient, dès maintenant, la cause de l'étranglement des producteurs et de la baisse des salaires ; ils tendraient, en outre, à monopoliser le commerce de détail et provoqueraient la mort du petit commèrce et de la classe moyenne.

1° *Pression sur les fabricants.* — La puissance financière des « Prix uniques », leur énorme volume de ventes les autorisent à passer au fabricant d'importantes commandes. Celui-ci, pressenti en période de crise, d'arrêt ou de ralentissement de la production, les accueille en sauveurs de l'industrie. L'acceptation des fournitures c'est pour lui le chômage conjuré, la fabrication à plein rendement, la charge financière d'un outillage inemployé écartée d'un budget compromis. Aussi bien, accepte-t-il allègrement les commandes à bas prix, préférant le bénéfice minime ou nul à une perte sèche que représente l'arrêt de la fabrication ; il se flatte souvent de réduire son prix de revient en achetant, s'il est besoin, un outillage moderne, puisqu'il peut se livrer à une production standarisée. Mais l'exécution du contrat se traduit ensuite par une perte supérieure au bénéfice antérieur, par l'effondrement de l'entreprise et la ruine de l'industriel.

2° *Baisse des salaires.* — C'est là un deuxième inconvénient social apporté par l'existence des Magasins à Prix uniques ; ils conduisent à une double baisse des salaires de leurs employés et des ouvriers de l'industrie. Parce qu'ils ne recrutent qu'un personnel de vente féminin moins exigeant sur la question des salaires et pour qui la paie mensuelle ne représente, le plus souvent,

qu'un gain d'appoint, les « Prix uniques rétribuent faiblement, à un taux ridiculement bas, leurs vendeuses. On cite le chiffre de 300 francs pour salaire mensuel et on récapitule les conséquences sociales de ce recrutement au rabais : obligation, pour certaines vendeuses dépourvues de ressources complémentaires, de chercher ailleurs ce complément, encouragement à la débauche, etc...

Les ouvriers de l'industrie pâtissent à leur tour de la baisse des prix ; obligé de produire à bon compte, le fabricant réduit presque automatiquement les salaires. On rappelle qu'une maison de Mulhouse, pour ne point laisser échapper une importante commande passée par un magasin à prix uniques, aurait ramené le salaire horaire de ses ouvriers de 4 francs à 2 francs 50.

Le fonctionnement des « Prix uniques », générateur d'une profonde réduction des salaires, serait ainsi une cause de mécontentement et de malaise social, peut-être même de désordre politique.

3° *Monopole du commerce de détail.* — La menace sociale ne s'arrête pas là. Le but visé par les « Prix uniques », au delà de leur victoire immédiate sur les petits détaillants, c'est le monopole de la distribution. C'est dans l'établissement de ce monopole que réside le plus grave danger social. Voici, en effet, quelles en seraient les répercussions. Vaincus par la concurrence vigoureuse d'un adversaire trop fort, les petites entreprises commerciales disparaîtraient. Brutalement, en peu de temps, les détaillants fermeraient boutiques. Courtiers, représentants et autres intermédiaires seraient entraînés dans leur chute. Ainsi seraient écartés de l'arène économique des milliers de personnes, plongées désormais dans le

désœuvrement et la misère. Ruines et chômage, tel serait le bilan commercial de l'opération.

Ce ne seraient pas seulement les commerçants qui seraient ruinés et rabaissés par cette concurrence victorieuse. La prolétarisation serait plus générale, le chômage aussi. Les artisans et les petits industriels, éliminés par la concentration et la standardisation de l'industrie, corollaire du monopole des « Prix uniques », tomberaient avec les détaillants au rang des salariés. Les classes moyennes seraient ainsi prolétarisées ; avec elles disparaîtrait la stabilité de l'Etat et de la société. La concentration de l'industrie et du commerce, leur nationalisation soudaine jetterait dans la rue ouvriers et employés. Le chômage s'accentuerait ainsi ; comment les Prix uniques absorberaient-ils, en effet, les deux millions et demi de commerçants et employés de commerce. Les salariés, embrigadés dans les gigantesques entreprises de l'avenir perdraient désormais tout espoir d'être un jour petits patrons. La haine du capitalisme s'enflerait dans le mécontentement général : ce serait le prélude d'une révolution sociale.

Le consommateur ne gagnerait d'ailleurs rien à cette monopolisation, il en pâtirait à son tour. Maître du marché, les Magasins à Prix uniques ne se gêneraient plus pour le pressurer, l'exploiter, enchérir les prix de toutes choses et multiplier les bénéfices qu'ils réduisaient afin de vaincre.

L'avènement des Prix uniques amènerait donc une profonde désorganisation sociale.

§ III. — *Griefs d'ordre national.*

Dans le cadre de la nation, les Magasins à Prix uniques ne seraient pas moins dangereux. Le petit com-

merce français leur reproche de vendre principalement des marchandises étrangères, de rémunérer des capitaux et un personnel étranger, de ruiner la production artistique française et l'industrie de luxe.

1° *Vente de produits étrangers.* — L'assortiment des Magasins à Prix uniques se compose essentiellemnt, dit-on, du moins en ce qui concerne la camelote manufacturée, d'articles d'origine étrangère. Pour vendre moins cher et parce qu'ils sont des organismes antinationaux, les « Prix uniques » s'adressent à des fournisseurs étrangers, se moquant au besoin, par d'ingénieuses combinaisons, des contingentements. Sans doute essaient-ils de taire au public l'origine des marchandises, de la camoufler parfois ; l'importation n'est pas moins établie [1].

2° *Capitaux étrangers.* — D'importantes participations étrangères ont aidé à la constitution des Prix uniques français ; des capitaux suisses et allemands y ont été investis ; les petits commerçants et les journaux nationalistes l'ont souvent souligné. Le succès des Prix uniques en France aurait donc pour résultat de rémunérer des capitaux étrangers ; ainsi l'argent français passerait-il la frontière.

3° *Personnel étranger.* — D'un troisième point de vue, l'extension des Magasins à Prix uniques sert le développement économique des nations étrangères; ils emploient, en effet, du personnel étranger, sinon des vendeurs, du moins des organisateurs. Ils utilisent l'expé-

1. 21me congrès de l'Union des Intérêts Economiques, 14 nov. 1934 : discours de M. Grange : « Le magasin à prix uniques de Nice camoufle la mention *Made in Germany* par des étiquettes blanches et parfois tricolores ».

rience acquise par les employés supérieurs et les administrateurs suisses et allemands, utilisation facilitée d'ailleurs par les interdictions dont sont frappées en ces pays étrangers les Magasins à Prix uniques.

4° *Ruine de la production française de qualité et de luxe.* — On considère enfin, par la distribution intensive d'articles standardisés et l'uniformisation des besoins qui en résulte, les « Prix uniques » avilissent le bon goût français, le détournent de la production de luxe et de qualité. Cette modification des mœurs et des besoins porte atteinte à la production spécifiquement française, spécialisée depuis longtemps dans la fabrication des articles de luxe ou de haute qualité. Toute une branche de notre production nationale, la plus remarquable, est ainsi frappée. Sa ruine n'est pas seulement celle d'une industrie française, mais encore la ruine de notre prestige et de l'essentiel de notre commerce d'exportation.

Telle est l'étendue du réquisitoire prononcé contre les Magasins à Prix uniques. Ils apparaissent, au terme de cet exposé, comme des instruments de ruine générale et de bouleversements sociaux. Au reste, ajoutent leurs adversaires, les Prix uniques ne font pas même baisser le coût de la vie ; ils se basent, pour le démontrer, sur la stabilité de l'indice des prix de détail entre les années 1932 à 1934, qui ont vu leur développement, plus spécialement sur l'indice des dépenses d'une famille ouvrière. Cet indice, arguent-ils, se maintient à 526 (base 100 en 1914) pour Paris. La conclusion logique de la critique du système doit être sa condamnation ou, du moins, la condamnation de ses effets antisociaux. C'est à cette fin que tendent, en effet, les petits commerçants et leurs partisans ; ils demandent au Parlement de paralyser la force d'extension de leur concurrent.

CHAPITRE II

L'INTERVENTION LEGISLATIVE CONTRE LES MAGASINS A PRIX UNIQUES

Accessible aux doléances des petits détaillants, le législateur a souvent déféré à leur désir. Pour plaire à la partie de l'opinion publique ou à la force électorale qu'ils représentent, il a légiféré contre les grandes entreprises de distribution. Nous analyserons en bloc et en dégageant les principes essentiels la législation des pays étrangers avant d'examiner plus attentivement les tentatives d'élaboration législative de notre Parlement.

§ I. *L'œuvre législative en pays étrangers.*

Diverses législations étrangères se sont préoccupées du problème posé par le développement des Magasins à Prix uniques. La réglementation qu'elles ont édictée est plus ou moins sévère et plus ou moins générale suivant l'étendue de son domaine d'application.

Nous avons cru, pour mieux dégager les caractères communs de textes qui visent un même but, qu'il était préférable de tenter une étude générale et commune des diverses législations, de dresser un tableau d'ensemble de leur esprit et de leurs méthodes.

Quant au domaine d'application des lois, son étendue est très variable et suit d'ailleurs l'objet des campagnes

de propagande. Le législateur peut, en effet, se borner à frapper les seuls Magasins à Prix uniques, quitte à définir leurs caractéristiques ou à laisser une certaine liberté à l'administration chargée de la répression. C'est la position prise par le législateur autrichien dans l'ordonnance du 12 mars 1933. Mais la législation d'exception peut aussi revêtir un caractère de plus grande généralité et viser alors, soit les grands magasins, soit les établissements à succursales multiples; les Prix uniques rentrant toujours dans la première catégorie et généralement dans la deuxième, leur extension s'étant d'ailleurs manifestée sous la seconde forme. Ainsi, divers Etats américains ont-ils atteint les « Chain Stores » tandis que le législateur suisse a frappé les grands magasins en général, avec toutefois une vigueur particulière pour les Prix uniques. La législation allemande s'est attaquée essentiellement aux Magasins à Prix uniques, mais, en outre, par une loi du 13 juillet 1933, permit de doubler l'impôt sur les grands magasins.

Si, maintenant, nous examinons la rigueur des dispositions législatives, elle ne nous paraît pas moins variable ; elle est susceptible de modalités très diverses. On peut imaginer de condamner purement et simplement le nouveau système de distribution ; on interdira alors l'ouverture des Magasins à Prix uniques, ou prononcera la fermeture ou la transformation obligatoire des Prix uniques existants. Le législateur n'est pas allé jusque-là. Mais c'est une mesure analogue qu'a adoptée l'Etat libre de Dantzig : l'ordonnance du 3 octobre 1933 a édicté, en effet, que les Magasins à Prix uniques pourront être fermés sur ordonnance du Sénat.

Un deuxième ordre de détermination peut arrêter le développement des Magasins à Prix uniques. On se

borne, en ce cas, à interdire l'ouverture de nouveaux magasins et de nouvelles succursales, à prohiber l'agrandissement des succursales déjà créées ; c'est le maintien du statu quo. Telle semble être la solution européenne de la question.

Elle est consacrée par la loi allemande du 12 mai 1933 venant après d'autres textes restrictifs. Aux termes de la loi sont interdits pour une durée indéterminée l'ouverture, l'agrandissement et la transformation des Magasins à Prix uniques. Le Conseil fédéral suisse a pris une semblable décision, proclamant en son arrêté du 14 octobre 1933 (art. 1er) :

« Il est interdit d'agrandir des grands magasins, des maisons d'assortiment et des magasins à prix uniques et d'en ouvrir de nouveaux. »

La même prohibition est reproduite dans l'ordonnance du 12 mars 1933 du gouvernement autrichien :

« Art. 1er. — La mise en vente des marchandises sous la forme commerciale à prix uniques est interdite... » Cette interdiction ne s'applique pas aux magasins à prix uniques qui fonctionnaient comme tels au 1er février 1933. Toutefois, ceux-ci ne peuvent utiliser que des locaux de vente affectés à cet usage, à cette époque.

« Cette ordonnance... cessera d'être en vigueur le 1er janvier 1936. » Ainsi, la limitation du développement des Prix uniques n'a-t-elle été envisagée en Autriche, lors de la promulgation du décret, que comme temporaire.

Remarquons, d'ailleurs, que la prohibition d'extension est, elle-même, susceptible de dérogations. Le législateur peut, en effet, autoriser le gouvernement à permettre l'ouverture d'un établissement déterminé si cette ouver-

ture présente un intérêt économique. L'ordonnance allemande du 23 décembre 1932 prévoyait ces exceptions « pour autant que des circonstances spéciales le justifient ». De même, l'article 3 de l'arrêté fédéral suisse du 14 octobre 1933 envisage-t-il des exceptions en faveur des grands magasins et des maisons d'assortiment, mais il en exclut formellement les magasins à prix uniques.

Le législateur peut, enfin, dans une troisième méthode, frapper indifféremment tous les Prix uniques futurs ou déjà nés, mais d'une manière indirecte et moins décisive, se bornant à détruire leurs avantages naturels par des charges fiscales spéciales ou des interdictions limitées (interdiction de certaines ventes, fermeture de rayons, interdiction de certains procédés de vente). C'est le système américain. Les Etats fédérés ont, en effet, imposé aux « Chain Stores », tantôt une taxe déterminée par magasin, tantôt une taxe spéciale proportionnelle au chiffre d'affaires.

L'Allemagne qui interdit et arrête le développement des Magasins à Prix uniques se range en même temps à cette troisième méthode. La loi du 13 juillet 1933 permet de doubler l'impôt sur les grands magasins. De plus, la loi du 12 mai 1933 et l'ordonnance du 11 juillet de la même année limitent l'activité des magasins déjà créés, interdisent certaines ventes et aboutissent ainsi à un arrêt de leur développement. La loi du 12 mai, en son paragraphe 7, prohibe la création de nouveaux établissements artisanaux dans les Magasins à Prix uniques ; l'ordonnance du 11 juillet leur interdit de fabriquer les articles de charcuterie, de pâtisserie et de boulangerie, d'exploiter des ateliers de sellier, matelassier, tapissier, cordonnier, opticien... dispositions d'ailleurs communes aux grands magasins. La loi du 15 juillet 1933 prévoit

enfin la suppression par les municipalités des restaurants dans les Magasins à Prix uniques. Usant de ces pouvoirs, la municipalité de Hanovre a fait défense à la Woolworth de vendre des produits destinés à être consommés sur place, sous le prétexte de conditions défavorables d'hygiène.

§ II. — *Les tentatives d'élaboration législative en France.*

Les petits commerçants français, gênés par la concurrence des Magasins à Prix uniques, se sont faits forts d'une coutume et des précédents étrangers pour réclamer, de nos assemblées législatives, une intervention en leur faveur. Est-ce l'abondance et la diversité des solutions législatives possibles qui ont retardé l'élaboration d'un texte de loi ? La difficulté de discrimination des Magasins à Prix uniques ? Ou l'opposition irréductible du Sénat ? Toujours est-il que, malgré l'ampleur et la fréquence des débats parlementaires, le problème des Prix uniques n'est pas encore législativement résolu. Si la tradition s'est établie de consacrer les textes législatifs au secours d'intérêts privés, on en est toujours, en notre matière, au stade des propositions, discussions et renvois. Il est cependant intéressant de voir à quels débats a donné lieu la question et quelles furent les solutions envisagées.

a) *Propositions de loi.* — Nombreuses ont été les propositions déposées à la Chambre ou au Sénat depuis le 7 juillet 1933. Nous retenons les principales, c'est-à-dire, par ordre chronologique, les propositions Lesaché, Biron, Fayssat, Wiltzer, Tasso, Brandon et le contre-projet Massimi.

Il est facile de les classer parmi les systèmes de réglementation que nous avons dégagés de l'étude des législations étrangères. Dans le premier groupe se range le contre-projet Massimi ; il condamne définitivement les Magasins à Prix uniques, interdit leur ouverture, prononce la transformation obligatoire des magasins ouverts.

La proposition Wiltzer, en date du 8 décembre 1933, appartient au deuxième groupe. Elle préconise l'arrêt du dévelopement des Magasins à Prix uniques ; son domaine d'application revêt un caractère de généralité puisqu'il embrasse également les grands magasins et établissements analogues. L'article 1er interdit, en effet, « la création, l'ouverture ou l'agrandissement de magasins ou commerces vendant des objets de différentes natures et espèces et occupant au total plus de six personnes, à savoir spécialement les grands magasins, magasins à prix uniques, bazars et établissements similaires ». Des dérogations sont prévues et pourront être accordées par le ministère du Commerce. Au troisième système ressortit la proposition Lesaché. Elle vise à diminuer les aptitudes commerciales des Prix uniques en leur interdisant certains procédés de vente : vente à poids non usuels et ventes d'articles complémentaires séparés. Sa principale caractéristique est la faiblesse des mesures proposées.

Mais la plupart des propositions, semblables en cela aux dispositions allemandes, participent à la fois de la deuxième et de la troisième méthode. Limitant l'extension des Prix uniques, prononçant, sauf dérogations, le maintien du statu quo, elles compensent la supériorité économique des nouveaux magasins par des charges fiscales spéciales ou des interdictions limitées. C'est la

proposition Béron qui édicte une taxe progressive au profit des communes, exige la séparation des locaux de vente et de consommation, permet, en outre, la rupture unilatérale des contrats de fournitures toutes les fois qu'un fournisseur livrera à meilleur compte. Avec un pas de plus, on eût introduit dans les contrats privés la clause de la nation la plus favorisée. La proposition Béron définit les magasins à prix uniques des magasins qui vendent à moins de 7 échelons. Enormité que nous prenons à peine le soin de souligner. Plus modérée semble la proposition Fayssat déposée sur le bureau de la Chambre des députés le 21 novembre 1933. Elle interdit tout nouveau Magasin à Prix uniques dans les villes comptant moins de 300.000 habitants. Mais cela n'exclut, en France, de la limitation que trois villes : Paris, Lyon et Marseille. M. Fayssat demande aussi que soit établi un droit distinct de patente sur chaque série d'articles.

La proposition Tasso réclame l'interdiction de certains procédés de vente : vente aux poids non usuels, vente d'articles complémentaires séparés. Elle reproduit la proposition Béron quant à la séparation des locaux de vente et de consommation, à la rupture des contrats, à la définition des Prix uniques.

La proposition Brandon du 19 février 1934 crée enfin une taxe progressive sur le chiffre d'affaires, variant de 1 % pour la tranche inférieure à 500.000 francs à 6 % sur la tranche dépassant 30 millions.

Parmi ces projets hybrides, les propositions Béron et Tasso autorisent des dérogations accordées par le ministre du Commerce.

b) *Débats parlementaires.* — Fertile en élaborations législatives, la question des Prix uniques a donné lieu à

de fréquents débats parlementaires où se sont affrontés partisans et détracteurs du système, techniciens occasionnels de la réglementation, Sénat et Chambre des députés. Ils ont été amorcés à la Chambre des députés, en sa séance du 10 décembre 1933. Convoquée pour statuer sur l'équilibre du budget, la Chambre eut à examiner un amendement déposé par M. Henri Haye et qui était ainsi conçu : « Par compensation aux charges que subit le commerce de détail, il sera perçu une taxe supplémentaire de 1 % sur le chiffre d'affaires des établissements pratiquant la vente à prix uniques. » L'amendement est bientôt adopté par la Chambre. Mais le Sénat, partisan de la liberté du commerce, le repousse à la demande de sa Commission des finances. La Chambre, en deuxième lecture, complète ainsi le texte : « Un règlement d'administration publique déterminera dans le délai de trois mois, à partir de la promulgation de la présente loi, les conditions d'application du présent article. » M. Marcel Régnier, rapporteur général de la Commission des Finances, représente au Sénat qu'il serait malsain de pénaliser « les magasins qui offrent des marchandises à meilleur compte grâce à une réduction de leurs frais généraux » et qu'on ne peut régler par un décret d'administration publique un tel conflit. Une deuxième fois, le Sénat rejette l'amendement. Son opinion l'emporte provisoirement et la Chambre prononce la disjonction.

La question revient bientôt à l'ordre du jour. Le projet de loi portant fixation du budget général pour l'année 1934 est présenté au Parlement en février. Il comprend un article 7 *bis* aux termes duquel :

« Art. 7 *bis*. — Les magasins de vente au détail dans lesquels sont mis en vente, exclusivement ou principa-

lement, d'après un ou plusieurs échelons de prix, des marchandises diverses, dits « magasins à prix uniques », seront assujettis aux dispositions ci-après :

» *a*) Les marchandises seront obligatoirement vendues aux poids et quantités inscrites sur les emballages, calculées d'après les bases du système métrique et ses divisions usuelles. Tous les paquets confectionnés au préalable hors de la vue du client porteront une inscription très visible indiquant le contenu net et le prix correspondant à l'unité de mesure. Il est interdit de séparer en plusieurs articles de vente, soit dans un même rayon, soit dans des rayons différents, les parties complémentaires d'un même objet.

» La vente des boissons ou aliments à consommer immédiatement devra s'effectuer dans des locaux entièrement séparés des autres locaux de vente.

» *b*) Ces magasins seront assujettis, quel que soit le montant de leur vente, à la patente des grands magasins et à la taxe spéciale sur le chiffre d'affaires, le taux de cette taxe étant fixé à 1,20 pour 1.000 sur la fraction du chiffre d'affaires inférieure à deux millions de francs... »

La Chambre, fidèle à son point de vue, adopte sans discussion l'article 7 *bis*. Le Sénat le repousse sur argumentation de M. Marcel Régnier. Suit la classique navette qui reçoit la solution déjà donnée en décembre, la Chambre votant la disjonction sur la demande du ministre des Finances qui prend l'engagement de demander d'urgence au Parlement la discussion d'une loi préparée par la Commission du Commerce.

Bientôt, en effet, le 2 mars 1934, M. Grisoni dépose, au nom de cette commission, un rapport et une proposition de loi à la Chambre des députés. La proposition de loi porte interdiction d'ouverture et d'agrandissement

des magasins à prix uniques durant trois ans. Elle vient en discussion le 6 mars. M. Massimi juge insuffisante la protection du petit commerce et s'élève contre le monopole accordé aux Prix uniques déjà nés. Il dépose un contre-projet ainsi libellé :

« Art. 1er. — Sont réputés magasins à prix uniques les grands magasins de vente au détail de marchandises diverses dans lesquelles des marchandises de nature différente sont mises en vente exclusivement ou principalement, d'après un ou plusieurs échelons de prix.

» Art. 2. — Sont assimilés aux Magasins à Prix uniques :

» Ceux dont l'enseigne est libellée « Prisunic », « Monoprix », « Uniprix », « Noma »..., ou toute autre expression tendant à faire croire à une mise en vente à prix uniques ou échelonnés ;

» 2° Ceux qui pratiquent la vente sous l'annonce d'une formule limitative de prix, notamment : « Rien au-dessus de Z... francs » ;

» 3° Les camions-magasins dans lesquels sont mises en vente au détail des marchandises diverses, exclusivement ou principalement, d'après un ou plusieurs échelons de prix.

» Art. 3. — Dans un délai de trois mois à dater de la promulgation de la présente loi, les magasins à prix uniques devront se transformer en magasins nouveaux.

» Art. 4. — A partir de la promulgation de la présente loi, la création de nouveaux magasins à prix uniques ou l'agrandissement, même sous forme de succursales, de ceux existants, sont formellement interdits.

» Art. 5. — Dans les rayons d'alimentation, il est interdit d'empaquéter d'avance les marchandises autre-

ment que d'après le système décimal, couramment en usage, savoir : 10, 50, 100, 125, 250, 500 ou 1.000 grammes, de manière que l'acheteur puisse toujours, par un calcul mental rapide se rendre compte du prix exact ramené à l'unité décimale usuelle... »

Le texte proposé par M. Massimi aggravait la rigueur des mesures préconisées contre les Magasins à Prix uniques puisqu'il ne tendait à rien moins qu'à les supprimer purement et simplement. On eût pu penser que la Chambre, avertie de l'opinion du Sénat par les précédents débats parlementaires, optât plutôt pour un texte transactionnel. Il n'en fut rien ; le contre-projet Massimi fut vivement adopté.

Le Sénat a donc une nouvelle fois connaissance de la question. Il aborde son examen le 24 janvier 1935. M. Cailler, rapporteur de la Commission du Commerce, expose le problème que la haute assemblée devra résoudre. Il démontre l'imprécision du projet Massimi quant à la définition des Prix uniques et relève la menace qu'il fait peser sur la liberté du commerce, demande en conséquence le rejet et croit que la solution est purement fiscale.

La proposition Massimi, aisément repoussée, le Sénat étudie le texte de M. Lesaché, voulant prouver ainsi sa volonté d'aboutir. Le texte, intitulé « Proposition de loi tendant à préciser les conditions de l'offre dans les transactions commerciales » est ainsi rédigé :

« Art. 1er. — Dans le commerce de l'alimentation, pour la vente des objets empaquetés d'avance, il est interdit de pratiquer le paquetage des marchandises pour les poids du système décimal autres que ceux couramment en usage, savoir, 10, 50, 100, 125, 250, 500 ou

1.000 grammes, de manière que l'acheteur puisse toujours, par un calcul mental très rapide, se rendre compte du prix exact ramené à l'unité décimale usuelle.

» Art. 2. — Dans tout commerce se pratiquant sous l'annonce d'une formule du genre de celle-ci : « Rien au-dessus de X... francs », il est interdit de vendre à des rayons séparés ou pour des prix fractionnés les diverses parties d'un même objet dont l'assemblage serait imposé dans une même vente et dépasserait dans son ensemble le prix X... annoncé comme prix maximum de l'achat. »

C'est une simple réglementation des méthodes de vente comportant interdiction de certains procédés. Aux adversaires des Prix Uniques, il paraîtrait manifestement insuffisant, mais l'Assemblée juge sa première disposition arbitraire et constate la fâcheuse réduction du second article. Elle rejette la proposition.

Pour en finir, et puisque les débats parlementaires s'avèrent stériles, le Sénat demande au gouvernement de proposer un projet de loi. Au cours de l'année 1935, la question est au point mort. Tout au plus le problème reçoit-il deux solutions partielles sous la forme de deux décrets-lois. Le décret du 30 octobre 1935 interdit la mise en circulation de tout nouveau camion-bazar. On a coutume d'assimiler les camions-bazars aux magasins à prix uniques lorsqu'ils pratiquent le même système de prix; mais nous croyons, pour notre part, qu'il s'agit là d'organismes très différents. Outre que l'échelle des prix ne nous a jamais paru un critérium suffisant, l'assortiment très incomplet des camions-bazars ne leur permet pas de jouer le rôle de distributeurs généraux des articles standards, de consommation fréquente. Ils se spécialisent, d'ailleurs, le plus souvent, dans la vente de cer-

taines catégories d'articles et sont pour les campagnes autant des magasins de nouveautés que des magasins à prix uniques.

Un autre décret-loi d'octobre 1935 a donné à la question une solution générale, mais localisée aux départements recouvrés. Reproduisant une ancienne législation allemande, il autorise la perception par les municipalités sur les grands magasins et magasins à prix uniques d'une taxe allant jusqu'à 1,5 % du chiffre d'affaires.

Cependant, le 28 décembre 1935, le gouvernement dépose un projet de loi sur le bureau de la Chambre des députés. Le projet apporte une réglementation d'ensemble qui est, il est vrai, simplifiée, mesurée.

Le projet se borne à interdire pendant un an la création ou l'extension des magasins à prix uniques, le gouvernement ayant cru devoir « proposer une mesure qui, sans préjuger de l'avenir, a simplement pour objet de mettre un frein au développement des magasins dont il s'agit [1] ».

Dans la séance du 21 février, M. Henri Clerc exprime l'espoir que des mesures sévères s'ajouteront à cette première restriction. Cependant divers amendements tendant à supprimer les magasins à prix uniques ou à les frapper de taxes nouvelles sont repoussés par la Chambre des députés. Celle-ci manifeste sa rigueur avec clémence en supprimant les tolérances de continuation des travaux d'agrandissement en cours prévues par le projet gouvernemental. Ainsi modifié, le texte est adopté à mains levées. Dans sa rédaction définitive, il porte que :

« Article premier. — A partir de la promulgation de la présente loi, et pendant une durée d'un an, il ne

1. Exposé des motifs du projet de loi.

pourra être ouvert aucun magasin de vente au détail dit « à prix unique ». Pendant la même période, il sera également interdit aux entreprises possédant déjà des établissements de cette nature de les développer, soit en procédant à des agrandissements de leurs magasins, soit en y ouvrant des rayons nouveaux de marchandises vendues « à prix unique ».

» ART. 2. — Sont compris sous la dénomination de magasins « à prix unique » tous établissements de vente de marchandises au détail dans lesquels celles-ci sont exclusivement ou principalement offertes à un seul prix ou à plusieurs échelonnés.

» ART. 3. — Les contraventions aux dispositions qui précèdent sont punies d'une amende de 500 à 5.000 francs. En cas de récidive, le tribunal pourra en outre ordonner la fermeture du magasin.

» ART. 4. — La présente loi est applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle, ainsi qu'à l'Algérie. »

Comme les législations autrichienne et allemande, le texte vise les seuls magasins à prix uniques, à l'exclusion des autres grandes entreprises de distribution des marchandises au détail. Quant aux mesures prises, elles ressortissent à la deuxième méthode d'intervention législative que nous avons signalée en faisant l'analyse des législations étrangères. Mais encore convient-il de faire toutes réserves sur la définition donnée des magasins à prix uniques; elle se heurte aux critiques formulées contre le critère de l'échelon des prix fixes .

Le Sénat votera-t-il le projet adopté par la Chambre

ou s'en tiendra-t-il aux vœux de réglementation des procédés commerciaux de vente qu'il a déjà formulés ? On ne le sait.

En toute hypothèse, les interventions législatives sont-elles souhaitables ? C'est ce que nous verrons dans un chapitre III.

CHAPITRE III

UTILITE ET ROLE ECONOMIQUE DES MAGASINS A PRIX UNIQUES DANS LE COMMERCE DE DETAIL

§ I. *Appréciation critique des griefs portés contre les Magasins à Prix Uniques.*

Nous avons vu le nombre et la violence des critiques dirigées contre les Magasins à Prix Uniques. Il nous appartient maintenant d'en apprécier la valeur. Dans ce but, nous reprendrons les différents griefs formulés, pour noter en fin d'analyse ce qui demeure d'un réquisitoire serré.

1° *Les artifices commerciaux.* — On accuse les Prix Uniques de duper le consommateur par l'emploi de poids et mesures non usuels, la mauvaise qualité des marchandises.

Il est probable que des fraudes ont été commises, qu'on a vendu sciemment des marchandises tarées, qu'on a trompé sur le poids. Mais la fraude n'est pas particulière aux Prix Uniques. C'est tout au plus une malhonnêteté de certains gérants, commune d'ailleurs — en son éventualité — à toutes les catégories de commerçants. La faute de l'homme ne peut être imputée pour vice à l'organisme commercial et on comprend à peine que les détracteurs du système aient insisté sur ce point-là.

En ce qui concerne la vente séparée d'articles complémentaires, la mauvaise qualité, la diminution des services rendus, notons que le consommateur a eu le temps de s'en apercevoir s'il n'est pas irrémédiablement aveugle et qu'il a dû apprécier à leur juste valeur l'étendue des services fournis. Les petits commerçants paraissent bien mal fondés à se plaindre de l'emploi de poids non usuels dans la limite où cette pratique ne constitue pas une fraude imputable aux hommes; il leur serait facile d'obtenir du fabricant des objets de poids « anormaux »; il semble d'ailleurs que cette méthode de vente ne soit plus très employée par les magasins à prix uniques. Autre chose est la suppression de certains avantages accessoires qui accompagnent habituellement la vente au détail : empaquetage soigné, rendus, livraison à domicile. La baisse des prix en découle pour partie comme elle l'explique et la justifie. Nous avons remarqué, d'ailleurs, que cette réduction du confort atteignait moins le consommateur moyen et négligeait des besoins chez lui plus impérieux. A cet égard, les Prix Uniques peuvent se recommander d'une meilleure adaptation aux besoins et au pouvoir d'achat d'une clientèle peu fortunée.

On dit aussi qu'ils ont coutume de s'approvisionner à des sources douteuses, qu'une bonne partie de leur stock provient d'achats aux entreprises en faillite, en liquidation ou en détresse. La baisse corrélative des prix de vente serait donc occasionnelle. Une telle accusation semble assez mal fondée si on compare le volume des ventes de nos magasins à l'importance des liquidations. Aussi bien, le consortium allemand « Epa » donne-t-il une statistique indiquant que 57 % environ de ses four-

nisseurs travaillent pour lui depuis plus de deux ans. L'opération signalée est cependant facile à réaliser grâce à la masse des débouchés dont disposent les magasins à prix uniques; mais encore faut-il que les stocks en liquidation soient composés d'articles fréquemment demandés.

Quant aux avantages fiscaux dont bénéficieraient les Prix Uniques, le principal provient de la suppression des intermédiaires grâce à quoi est évitée la cascade des taxes sur le chiffre d'affaires. S'agit-il là d'un bénéfice artificiel ou d'une supériorité d'organisation ? Nous penchons sans hésitation pour le deuxième terme de l'alternative. Il se trouve qu'en supprimant les profits superposés des grossistes, demi-grossistes, représentants et voyageurs, on supprime du même coup une source de revenus fiscaux. Le résultat dénonce les vices d'un système complexe de distribution, onéreux au consommateur. On n'en saurait tirer argument contre une meilleure méthode. Les petits détaillants pourraient, au surplus, en groupant leurs commandes et leurs efforts, obtenir les mêmes avantages; libres à eux de les dédaigner !

En ce qui concerne la prétendue inégalité entre les détaillants et les magasins à prix uniques pour le paiement de la patente, nous ne pouvons mieux faire, à ce sujet, pour en montrer l'exagération, que reproduire ici les développements de M. le professeur Truchy [1].

« Les magasins à prix uniques paient aussi la patente. Mais, entrant dans la catégorie des « tenant magasin de plusieurs espèces de marchandises ayant plus de 10 employés », leur patente, au lieu d'être déterminée par

1. P^r Truchy : « Les magasins à prix uniques » (Revue politique et parlementaire du 10 juin 1934).

l'application du centime le franc à la somme du droit fixe et du droit proportionnel, c'est-à-dire d'être une taxe relativement modérée et même pas proportionnelle aux affaires, se décompose en une série de droits progressifs dont le total est impressionnant. Prenons d'abord le droit fixe de patente; il est formé, en premier lieu, de la taxe par employé qui croît progressivement avec l'importance du personnel. Si, pour chaque employé de la première centaine, le droit se monte à Paris à 25 francs, il est de 35 francs par employé de la deuxième centaine.

» La taxe par spécialité est le second élément du droit fixe. La « spécialité », conquête des petits commerçants en 1883, correspond en somme à l'assortiment de marchandises qu'on peut trouver chez un détaillant spécialisé, épicerie, bonneterie, tissus, boissons, par exemple, et est affectée d'un coefficient variant de 1 à 5,40. La taxe par spécialité se calcule en multipliant le nombre total des employés par le coefficient de chaque spécialité du magasin... Le droit proportionnel applicable aux magasins à prix uniques n'est plus comme pour les commerçants détaillants un droit à taux unique portant sur montant total du loyer. Dans le cas des « tenant magasin », la valeur locative est fractionnée en tranches à chacune desquelles s'applique un taux progressif. C'est ainsi que le taux du droit proportionnel à Paris est de 1/20e pour la tranche de 1 à 25.000 francs; de 1/15e pour la tranche de 25.000 à 50.000 francs ; de 1/12e pour la tranche de 50.000 à 75.000 francs; de 1/10e pour la tranche de 75.000 à 150.000 francs; de 1/6e pour la tranche de 150.000 à 250.000 francs; de 1/4 pour la tranche de 250.000 à 500.000 francs et de 1/3 au delà.

» La somme de la taxe par employé, de la taxe par

spécialité, de la taxe par voiture, somme éventuellement majorée suivant le nombre des succursales, est multipliée par le centime le franc.

Précisons qu'en ce qui concerne le droit proportionnel de patente, il devrait — toutes choses égales d'ailleurs — être d'un rendement proportionnellement moindre pour les magasins à prix uniques, ceux-ci réalisant une économie de loyer par l'utilisation rationnelle de l'emplacement.

En tout état de cause, la taxe spéciale sur le chiffre d'affaires des entreprises de vente au détail dont le chiffre des ventes dépasse un million compenserait l'écart des patentes. Il en est bien ainsi; M. le professeur Truchy compare les situations fiscales d'un petit détaillant et d'un magasin à prix uniques comptant 8 succursales; les impositions apparaissent, dans le tableau suivant, proportionnelles au chiffre d'affaires, aux bénéfices et à l'importance respective des établissements.

A. Commerçant-détaillant à Paris (petit marchand de nouveautés).

Chiffre d'affaires	500.000
Loyer................	12.000
Bénéfice net	30.000

a) Impôt cédulaire sur les B. I. C. forfait		3.750
b) Pas de taxe spéciale sur le chiffre d'affaires.		
c) Patente :		
Droit fixe..........	200	
Droit proportionnel .	600	
	8 × 800 =	6.400
(centime le franc : 8)		
Total		10.150

B. Magasin à prix uniques à Paris (groupe de 8 succursales).

Chiffre d'affaires par maison..........	10.000.000
Loyer.............	100.000
Nombre d'employés.	60
Bénéfice net	500.000

(10 spécialités, coefficient moyen 4.)

a) Impôt cédulaire sur les B. I. C. 500.000 × 15 % ...		75.000
b) Taxe spéciale sur le chiffre d'affaires (sur 80 millions)		34.050
Taxe p. employé	1.250	
— p. spécialité	1.300	
Droit proportionnel......	7.500	
Majoration p. 8 succur. (25 %)	2.512	
	8 × 12.562 =	100.496
Total		209.546

Ainsi se trouve écarté ce dernier grief d'ordre commercial.

2° *Le danger social.* — Est-il vrai que le triomphe des Prix Uniques soit basé sur la ruine du producteur et la baisse des salaires offerts aux employés du commerce et aux ouvriers de l'industrie ? Qu'il établisse une menace de monopole riche en conséquences désastreuses ?

La première accusation tend à démontrer que le fabricant, pressenti en période de crise et de concurrence intensive, ne résiste pas à la baisse des prix exigée par les magasins à prix uniques. Rien n'est cependant moins sûr. Le fléchissement des prix est une conséquence naturelle et générale de la crise. L'aggravation de cette tendance peut aussi résulter d'un abaissement du coût de fabrication. Car cet abaissement est le corollaire industriel de la rationalisation et de la standardisation. L'une et l'autre accompagnent les commandes passées par les Prix Uniques; ne demandent-ils pas, en effet, une importante production d'articles standards répartie rationnellemente sur de longs mois ? Le contrat de fournitures est pour le fabricant l'assurance de débouchés; il garantit l'adaptation de l'industrie à la vie économique. S'appliquant à des produits standards, il provoque, dans une industrie modernisée, la réduction du prix de revient. Production de série et distribution de série ont les mêmes caractéristiques : elles travaillent beaucoup, vite, « machinalement », pour un faible bénéfice unitaire.

Nous ne ferons pas état des lettres de reconnaissance écrites par de nombreux industriels. M. Alain Leenhardt a eu beau jeu de constater leurs dates très rapprochées indiquant qu'il s'agissait de réponses à une circulaire. Mais il nous a été permis d'entrer en relations avec

quelques fournisseurs; nous en connaissons personnellement. Pour eux, l'avènement des magasins à prix uniques ne fut nullement un désastre. En apportant des commandes proportionnées à l'intensité de la production, ils ont, au contraire, vivifié l'industrie standardisée; ils lui ont apporté l'écoulement qui manquait à cette fabrication moderne privée de modes rationnels de distribution; comment retenir donc ce premier grief ?

Le second a trait à la baisse des salaires. Il semble mal fondé, en ce qui concerne le salaire des vendeuses. Peut-être fut-il exagérément bas à l'origine; il est maintenant très normal. Nous avons pu obtenir d'une succursale bordelaise, communication de ce qui nous a semblé un carnet de paye. Les vendeuses y émargeaient pour un salaire mensuel variant de 500 à 600 francs, à quoi s'ajoutait la « guelte » comprise entre 0,30 et 0,50 %, ce qui donnait un supplément moyen de 50 à 80 francs. Nous ne pouvons évidemment fournir ces chiffres que sous toutes réserves; mais il s'attache à notre enquête, corroborée par d'autres indices, une apparence de sincérité.

Les salaires des ouvriers de l'industrie subiraient-ils le contre-coup de la baisse des prix ? On ne peut à cette question répondre avec une grande précision. La réduction des salaires ne paraît pas inévitable ; mais nombreux sont les ouvriers travaillant aux pièces et une spécialisation poussée leur permet sans doute, dans le cadre d'une fabrication standardisée, de compenser par un travail plus rapide une moindre rémunération.

Enfin, suprême danger social, le monopole du commerce de détail. Comment les adversaires du système ont-ils pu invoquer cet argument sous une forme aussi

absolue, alors que les Prix Uniques se bornent à vendre — nous l'avons montré — des articles standards de grande consommation ? Hors cet assortiment limité dans sa qualité et par la vitesse de son débit, l'objet du commerce comporte encore les marchandises de qualité supérieure, de luxe, les modèles variés, les objets de haut prix et peu demandés. Si on considère, d'autre part, les débouchés, échappent au domaine des Prix Uniques les petites villes et les campagnes. Et le monopole de situation dont bénéficie le détaillant « du coin » combat aussi la supériorité des magasins à prix uniques.

A supposer possible l'établissement du monopole, — il faudrait pour cela faire abstraction des possibilités de réaction et de groupement qui, affranchissant les commerçants de leur routine, de leur individualisme acharné et les dotant d'une méthode commerciale, leur permettraient sans doute de vivre à côté des Prix uniques, — ne voit-on pas que son maintien ne serait assuré que par le bon marché constant et l'absence d'invention ou d'amélioration de la distribution ? Sur un terrain aussi commun, aussi facile que la vente des articles standards, le moindre concurrent battrait en brèche les magasins à prix uniques à la première hausse injustifiée des prix. L'exploitation du consommateur paraît donc impossible et ne pourrait, en tout cas, être générale et illimitée.

La seule menace de monopole partiel, concrétisée par la victoire des Prix Uniques sur des concurrents économiquement faibles, entraîne, il est vrai, des conséquences sociales. Il nous en faut apprécier le danger et l'intensité.

On parle de disparition des petits commerçants, fâcheuse par ses répercussions sur le chômage et la sta-

bilité des sociétés. Le même spectre fut évoqué à l'avènement des grands magasins; mais en face du péril annocé, on a constaté une augmentation du nombre des intermédiaires. Consultant, d'ailleurs, les statistiques dressées par l'administration française, elles indiquent le chiffre des « personnes et intermédiaires exerçant une profession commerciale ». On y lit :

Qu'en 1906, pour 87 départements, on en comptait	2.069.000
Qu'en 1921, pour 87 départements	2.229.000
Qu'en 1921, pour 90 départements	2.314.000
Qu'en 1926, pour 90 départements	2.515.000

Le nombre des petits détaillants diminuerait-il maintenant que nous y verrions — dans une certaine proportion — un phénomène naturel. Au cours des années 1923 à 1930, les boutiques se multipliaient comme en toute période de hausse des prix ; les intermédiaires foisonnaient ; une cascade de profits enchérissait les marchandises; les frais généraux croissaient par l'effet des conditions défectueuses de la concurrence et de l'organisation commerciale; les bénéfices étaient faciles, dus à la hausse constante des prix et à la demande effrénée des marchandises. De cette époque de prodigalité, on passe à une ère de déflation, de crise économique générale. Le commerce, comme toute branche de l'économie, se trouve sur le versant descendant de la courbe des activités; il périclite et participe au malaise général. Le nombre des intermédiaires tend à redevenir normal et même, à raison de l'intensité de la crise, à s'affaisser davantage. Les Prix Uniques en sont-ils responsables ? Nullement. Dans quelle mesure aggravent-ils alors le

malaise commercial ? D'après le *Census of Distribution* publié en 1931 par le Ministère du Commerce, il y avait, à cette époque, aux Etats-Unis, 1.600.000 magasins de détail; 159.826 étaient rattachés à des « Chains Stores », soit 10 %. La part des « Chains Stores », dans le chiffre d'affaires global, était évaluée à 21,5 %, les magasins à prix uniques comptant pour 2 %. Une remarque doit s'ajouter à cette statistique : les Prix Uniques, établis aux Etats-Unis depuis un demi-siècle, ont eu le temps d'y acquérir leur plein développement. On mesure ainsi l'étendue du péril dénoncé. La participation des Prix Uniques au chiffre d'affaires total du commerce de détail est, d'ailleurs, moins élevée en Allemagne, en Suisse et en France; on avance, pour notre pays, la proportion de 1 %. Encore paraît-elle un maximum.

Les économistes américains ont étudié les causes de faiblesse et de faillites du commerce de détail. La Chambre de commerce des Etats-Unis estime que les échecs tiennent pour 37,2 % au manque de capital, pour 31,4 % à l'incompétence, 4,9 % à l'inexpérience, 2,1 % aux crédits excessifs, 3,9 % enfin à la concurrence. D'après les docteurs P. H. Nystrom et Julius Klein, l'incompétence et le manque de capital entraînent 75 % des faillites, la concurrence 3 % seulement.

Les résultats infirment donc la prétendue relation de cause à effet entre le succès des Prix Uniques et les malheurs du petit commerce; on s'en doutait déjà.

Restent la prolétarisation des classes moyennes, le chômage né de la concentration et des faillites. Disons que la concentration est un fait général, une tendance économique. A travers les Prix Uniques, c'est elle qu'il faut juger. Ici semblent s'opposer progrès technique et

bouleversements sociaux. M. Marcel Déat le signalait à la Chambre des députés [1].

« Vous éprouverez sans doute les uns et les autres une certaine inquiétude en présence des menaces de troubles et de révolutions plus ou moins chaotiques qui seraient inévitables si vous n'aidiez pas les classes moyennes à se défendre, à résister aux difficultés économiques présentes. Mais il ne peut pas nous échapper non plus qu'il y a une sorte de conflit et d'opposition, au moins apparente, entre cet effort de maintien et de défense sociale auquel nous assistons et cet élément de progrès que représente, malgré tout, le développement de la technique productive et de la technique commerciale. »

En ce qui concerne les Prix Uniques, la faible part qu'ils prennent au commerce de détail permet, sans examiner ici la valeur de l'objection, d'écarter l'argument comme exagéré.

3° *Activité antinationale.* — Se plaçant sur le terrain national, les petits commerçants et leurs défenseurs arguent de l'activité antinationale des Prix Uniques.

Pour vendre des produits étrangers, encore faut-il pouvoir en acheter. Or la France, comme la plupart des nations, oppose à leur entrée la rigueur de ses mesures douanières. Depuis quelques années même, elle limite plus étroitement les importations par le système des contingentements. En face de ces restrictions légales, peu de marchandises manufacturées étrangères passent nos frontières. Il est cependant possible que les magasins à prix uniques en soient les gros acheteurs. Grâce à leur puissance financière et à l'importance de leurs

1. Chambre des Députés, séance du 6 mars 1934.

débouchés, ils peuvent, en effet, les acquérir de préférence. Faut-il donc leur faire grief de vendre ce qui serait vendu ailleurs sans leur intervention ?

La possibilité d'une participation financière étrangère serait une éventualité inquiétante comme aussi l'emploi d'un nombreux personnel dirigeant étranger. La question préoccupa si bien le milieu politique et administratif, qu'on chargea d'une enquête l'administration de l'enregistrement. Voici ce que répondit la direction générale :

« D'autre part, l'enquête effectuée par nos inspecteurs démontre que les sociétés vérifiées, sociétés ayant pour but de vendre des objets suivant la forme dite prix uniques, se trouvent uniquement sous le contrôle de capitaux français. Toutefois, il a été constaté que, lors de la fondation de la Société Uniprix, une société allemande avait souscrit une partie du capital de cette société. Mais, d'après les explications recueillies, cette participation, qui a été éliminée depuis lors, a permis aux autres fondateurs de réclamer à l'entreprise étrangère le personnel expérimenté nécessaire pour organiser les opérations de la nouvelle société. »

Le rapport indique ensuite que les sociétés contrôlées représentent environ les deux tiers des magasins à prix uniques français et conclut :

« En somme, les sociétés vérifiées sont la grande majorité de ces établissements et elles sont, nous le répétons, sous le contrôle d'administrateurs et de capitaux français. »

Nous serons, pour notre part, moins affirmatif que l'administration de l'enregistrement en ce qui concerne la nationalité du personnel dirigeant. Nous croyons que

nombreux sont les directeurs étrangers. En utilisant leurs services, les Prix Uniques français ont entendu bénéficier de leur expérience acquise en Allemagne et en Suisse. Conserveront-ils ce personnel ? Rien n'est moins probable. S'ils le font cependant, on leur reprochera à bon droit un acte antinational. Mais il nous faut souligner que le reproche s'adressera raisonnablement aux administrateurs, non au système de distribution, le fonctionnement de celui-ci étant indépendant de la qualité et de la nationalité des directeurs techniques.

Nous abordons ainsi le dernier grief d'ordre national : ruine de la production française de luxe et de qualité. Il suppose admis que les Prix Uniques instaurent ou développent la consommation d'articles standards, que cette consommation est une erreur nationale, qu'elle détruit des besoins plus raffinés.

Le reproche est enfantin dans son outrance et sa généralité. L'unique consommation d'articles de qualité postule un pouvoir d'achat élevé. Ce n'est point l'apanage de la classe ouvrière. Avant le développement des Prix Uniques, elle orientait sa consommation sur les produits de qualité moyenne, sinon inférieure, et la vente à prix uniques n'avilit pas nécessairement la qualité, une bonne qualité s'accommodant d'une production rationalisée. On ne saurait donc reprocher aux Prix Uniques d'adapter leur assortiment au standard of life des classes peu fortunées. Ils font montre en cela d'équité, presque de bonté sociale.

Mais n'y aura-t-il donc plus place, à côté de cette distribution, pour le commerce des objets de haute qualité ou de luxe ? Longtemps encore, le système économique actuel, sauf intervention législative, comportera des iné-

galités de pouvoir d'achat. On comptera longtemps de grosses, moyennes et petites fortunes; il nous est donc permis d'affirmer qu'à un pouvoir d'achat individuel élevé correspondra une demande d'articles de luxe et de grande qualité, un débouché pour la production spécifiquement française. Le bon goût ou le désir de dépense et de luxe ne disparaissent pas ainsi; ce sont des réactions psychologiques éternelles, des besoins nés avec l'homme et aussi durables. Notre industrie n'est donc pas encore, pour la cause invoquée, au bord de l'abîme. Que faut-il donc retenir du terrible réquisitoire prononcé contre les magasins à prix uniques ?

Des fautes nationales et commerciales commises par certains d'entre eux, fautes dont l'éventualité est commune à toutes les formes du commerce, qui rejaillissent sur leurs auteurs, non sur un organisme commercial capable de vivre sans leur appui.

Les désordres sociaux engendrés par tout effort de concentration et de rationalisation : faillites individuelles, diminution du nombre des petits patrons, chômage. Mais l'étendue de ces effets sociaux est limitée par le domaine restreint de la nouvelle rationalisation.

Au regard de ces inconvénients sociaux, d'ailleurs réduits, on peut porter les avantages d'une meilleure technique d'achat et de vente; une excitation de la consommation agréable aux économistes qui déplorent la surproduction ou, autre face d'un même déséquilibre, la sous-consommation ; une baisse des prix réelle à notre sens, possible en tout cas dans un système économique amélioré. La question est, il est vrai, controversée. M. le Sénateur Cailler n'hésita pas à soutenir à la tribune du Sénat que les magasins à prix uniques n'ont pas fait

baisser le coût de la vie. Mais à cela nous répondrons qu'une baisse de 10 % sur 1 % du commerce de détail emporte une baisse globale à peu près nulle ; il n'y a donc pas lieu de s'en étonner.

§ II. *Appréciation critique de la législation d'exception.*

Ayant analysé la valeur des griefs portés contre les magasins à prix uniques, il nous est maintenant possible d'apprécier la législation d'exception qu'on a tendance à leur appliquer. Parmi ces interdictions et entraves légales se dégagent trois ordres d'interventions : prohibition absolue du système de vente, arrêt du mouvement d'extension, charges et entraves spéciales. Chaque mode de réaction appelle un jugement; nous essaierons de le prononcer en toute impartialité.

Mais, préalablement à toute appréciation, il importe de souligner la difficulté à laquelle se heurtent les tentatives législatives. Pour frapper un organisme déterminé, encore faut-il le définir avec précision et la complexité des formes commerciales s'oppose à une définition facile et indiscutable. Si on adopte pour critérium des Prix Uniques la vente suivant une échelle de prix, on menace d'un seul coup tous les commerçants de détail; les prix par eux pratiqués peuvent, en effet, se ramener à une échelle, il suffit pour cela de vouloir bien l'établir. On a alors tenté de serrer la réalité de plus près. On a remarqué que cette échelle se caractérisait, dans les magasins à prix uniques, par un petit nombre d'échelons. Ainsi l'ordonnance de l'empire allemand du 23 décembre 1932 exige-t-elle un maximum de 10 échelons. Ainsi encore les propositions de MM. Béron et Tasso fixent-elles un maximum de 6 prix. Qui ne voit alors la

faiblesse et l'inconsistance d'un tel critère ? On atteindrait, en l'adoptant, la forme de vente actuelle des magasins Woolworth. Echapperaient, par contre, à la réglementation la plupart des Prix Uniques français et tous les Prix Uniques qui voudraient bien ajouter quelques échelons à leurs prix jusqu'à en compter 11 dans le premier cas, 7 dans les autres. La comédie serait parfaitement ridicule et de nature à discréditer le législateur.

Devra-t-on lui permettre de désigner nommément les entreprises visées ? Ce serait déroger aux principes mêmes des lois qui doivent statuer de façon générale et abstraite.

Nous ne cachons pas que notre critérium est d'une application délicate. Il faut, pour déterminer les grands magasins vendant exclusivement une multitude d'articles standards de consommation fréquente, un contrôle serré, minutieux, approfondi. Du moins, tiendrait-on là un moyen plus sûr de distinction.

Que penser donc des interventions législatives, abstraction faite désormais des difficultés de discrimination ?

La prohibition absolue des Prix Uniques avec obligation de transformation des magasins est la solution la plus radicale. Elle donne le pas à la question sociale sur la question économique. Nous avons relevé, en exposant la technique du nouveau système, les avantages réels qu'il présentait ; au passif, nous avons porté des inconvénients sociaux limités. Nous emprunterons donc à M. le Professeur Truchy sa conclusion :

« C'est un fait certain que les méthodes de distribution n'ont pas progressé au même rythme que les méthodes de production; elles ont cependant, pour le bien-être

général de la masse des consommateurs, une importance qui est grande. Quand de nouvelles formes économiques apparaissent et réclament leur place au soleil, c'est une politique à courte vue que de les refouler sous prétexte que leur développement peut gêner momentanément les organismes existants et troubler la quiétude des méthodes installées. Toute méthode neuve a le droit de tenter sa chance et d'engager la lutte; c'est au consommateur à décider par son libre choix entre celles qui s'offrent à lui. Et vraiment le paradoxe serait trop hardi, à un moment où s'impose la nécessité d'adapter l'économie à un niveau plus bas des prix, d'employer l'arme de la loi — de la loi qui doit rester neutre entre les intérêts privés — contre des méthodes qui tendent à cette fin. »

Ne pourrait-on cependant amortir la brutalité des bouleversements sociaux, arrêter, au moins provisoirement, le développement rapide des magasins à prix uniques ? La proclamation du *statu quo* n'est sans doute pas une meilleure solution, étant donné surtout le manque d'envergure du mouvement, sa limitation naturelle par l'objet des ventes et le cadre de son activité. A cette législation transactionnelle et de transition, il est permis d'opposer la première réponse.

Reste la troisième méthode d'intervention qui apporte aux Prix Uniques des charges spéciales, des entraves légales particulières. Dans leur rigueur variable, les propositions qui s'y rattachent visent toutes un même but : la suppression des avantages économiques inhérents à la formule des magasins à prix uniques. C'est la solution la moins raisonnable : privant le consommateur d'une baisse justifiée des prix, elle lui impose, par contre, le poids lourd d'un nouvel intermédiaire. Certaines interdictions prononcées sont, d'ailleurs, sans effet si elles

s'appliquent aux seuls Prix Uniques ; ainsi la prohibition de ventes aux poids non usuels et d'articles complémentaires séparés.

La conclusion se dégage alors d'elle-même : on ne peut équitablement et sans régression économique légiférer contre les magasins à prix uniques. Toute législation d'exception doit être écartée.

Mais pour réprimer les fautes commerciales ou nationales commises éventuellement par certains directeurs, on peut, au contraire, édicter une réglementation générale de la vente au détail, interdire, si on le croit utile pour la sauvegarde du consommateur, la vente à poids « anormaux », la vente d'articles complémentaires séparés.

On semble s'acheminer, en France, vers cette voie raisonnable. Nous avons, comme bien d'autres, une législation sur les fraudes ; un décret-loi du 30 octobre 1935 exige l'affichage des prix dans tous magasins de vente au détail. Est-ce une loi de moralité ou a-t-on cru ruiner ainsi le prestige du « super-prix fixe » pratiqué par les magasins à prix uniques ? C'est, en tout cas, un texte général. Nous souhaitons que la répression des fautes, s'il en est, soit toujours assurée par des lois d'ordre général.

§ III. *Rôle et situation économiques des Magasins à Prix Uniques dans le commerce de détail.*

On ne peut abandonner sur une conclusion négative un problème social aussi important que celui de la défense du petit commerce. Pour en préciser les données, en dégager une solution rationnelle, il est nécessaire de mettre en lumière le rôle et la situation écono-

miques des magasins à prix uniques dans le commerce de détail.

Leur rôle économique s'assimile à l'objet de leurs ventes; les Prix Uniques ont pour fonction la vente au détail des marchandises standards d'usage courant. Il est, dès lors, aisé de préciser leur situation dans le commerce de détail relativement aux petits détaillants et aux grands magasins.

Les petits détaillants sont des commerçants spécialisés ; ils distribuent certaines catégories d'objets. On compte, parmi eux, des épiciers, merciers, drapiers, opticiens, chapeliers, chausseurs, chemisiers, pâtissiers, bouchers, etc. L'objet de leur négoce correspond à des besoins déterminés, distincts; il répond, d'ailleurs, en principe à toutes les modalités dont ces besoins distincts sont susceptibles. Leur assortiment, pour une même catégorie de marchandises, est varié, assez complet et comporte de nombreux modèles.

Les grands magasins réalisent une concentration et une rationalistaion de petits commerces; ils concentrent, en effet, sous une même direction et sous le contrôle d'un même capital, plusieurs commerces spécialisés. Le rayon est, chez eux, la forme administrative de la boutique. Ils rationalisent, d'autre part, la distribution en réduisant les frais généraux et pratiquant la division du travail. Comme eux, les Prix Uniques donnent satisfaction à des besoins multiples. Mais, dans chaque catégorie de besoins, ils ne visent que le besoin-type auquel répond un article standard. Ainsi révèlent-ils une nouvelle formule commerciale de spécialisation. Leur spécialité n'est pas la chaussure, le vêtement, l'alimentation, la chemiserie ou le chauffage, mais l'article standard de grande

consommation. Elle ne s'adresse pas à une catégorie de besoins, mais bien à un niveau général de besoins. Accessoirement, en quelque sorte, les Prix Uniques entendent réduire au minimum le prix de leurs services : la concentration et la rationalisation postulées par leur formule même facilite cette tendance, la détermine.

En face d'une position aussi précise, quelles pourront être les réactions du petit commerce ?

On ne saurait envisager la défense du petit détaillant sans faire état de sa situation économique au regard des nouveaux organismes. Celle-ci conditionne la forme de celle-là. Boutiquiers et magasins à prix uniques sont entrés en concurrence; le terrain commun à leurs activités est la vente des marchandises standards. Puisque nous avons rejeté le principe de l'intervention législative, comment se règlera le conflit dans l'ordre économique ? Une alternative s'offre à la réponse.

Ou les petits détaillants, perfectionnant leurs méthodes commerciales, parviendront à rivaliser avec les Prix Uniques et soutiendront une lutte égale, ou écrasés par la supériorité technique de leurs adversaires, ils abandonneront le terrain conquis et se retrancheront sur les positions inattaquées, opposant à l'article-type l'assortiment complet du spécialiste. Le conflit n'est, d'ailleurs, pas général et ne se pose que pour les boutiques situées dans le ressort, dans la « zone d'influence » des magasins à prix uniques.

Si la première éventualité devait se réaliser, les petits commerçants trouveraient leur salut dans les groupements d'achats et l'amélioration de leurs méthodes de vente. C'est la solution indiquée par M. Noël Cassé. En groupant leurs commandes, passées par un organe central d'achats, les détaillants peuvent tenter, à l'instar des

Prix Uniques, de supprimer le profit des intermédiaires et d'obtenir les bas prix que permet un important débouché. Les groupements d'achats préconisés fonctionnent déjà aux Etats-Unis, en Allemagne, en France même.

Clubs d'achats, associations coopératives d'achats, maisons de gros, coopératives et arrangements contractuels entre détaillants et grossistes, connus sous le terme générique de « voluntary chains », se sont rapidement multipliés aux Etats-Unis. Leur nombre augmente entre 1930 et 1932 de 551 à 688, tandis que le nombre des magasins affiliés passe dans le même temps de 39.640 à 83.244.

En Allemagne, la société Wolhlwert n'est pas autre chose qu'un organisme d'achats en commun pour Magasins à Prix uniques indépendants, comme aussi la société coopérative d'achats Erwege. La France elle-même, pays légendaire de l'individualisme, connaît depuis longtemps ces groupements d'achats. La Société Rémoise, fondée en 1855, réalisait, en 1924, un chiffre daffaires de 40 millions. Le Comptoir Amiénois, créé en 1904, livrait, en 1929, 38 millions de marchandises à ses adhérents.

Pour lutter efficacement contre l'organisation et les méthodes de vente des Prix uniques, les petits commerçants pourraient, en outre, tenter d'améliorer leurs méthodes. Ils n'ont à peu près rien fait dans ce but. Le petit détaillant ne sait pas, habituellement, comment évolue son commerce, quel bénéfice net il retire des ventes quotidiennes, quelle est l'importance de ses frais généraux par rapport à ceux que supportent ses concurrents. Il vend, mais contrôle mal ou pas du tout ; il ignore le principe et la vitesse de la rotation du stock et semble indifférent au rendement commercial de l'entreprise. Des services d'études, de statistiqus ete de renseignements sont nés, cependant, pour l'en instruire.

Ainsi a été créé, en France, sur l'initiative du « Bureau international pour l'étude de la distribution », un « Bureau français pour l'étude de la distribution ». Il a pour objet « d'étudier toutes les questions intéressant la distribution, en vue de permettre plus particulièrement l'amélioration des méthodes de distribution ; d'établir la liaison entre les organismes français intéressés à la distribution et le Bureau international ». Il s'occupe, en particulier, des statistiques et du recensement de la distribution, des débouchés, des frais de distribution, de la gestion des stocks, de l'organisation technique et administrative des entreprises. L'application de ce programme, la mise en œuvre de cette double directive ne constitue pas, à notre avis, une solution rationnelle du problème créé par la nouvelle concurrence. Le projet se heurte, en effet, à deux objections dont l'une vise une difficulté pratique, l'autre une impossibilité technique.

Il est reconnu, en premier lieu, que les commerçants indépendants manquent de la cohésion et de la discipline nécessaire à une telle réalisation. Un groupement d'achats ne tire pas sa supériorité du sens commercial de ses adhérents ; il suppose une structure administrative, une technique de l'organisation que ne possèdent pas les petits détaillants. L'individualisme et la personnalité de ceux-ci constituent un vice dans un vaste système administratif où l'esprit individuel doit faire face à l'esprit de corps, au jeu d'équipe. C'est un fait mis en lumière par certaines expériences dont la moins probante n'est pas la tentative des commerçants de Perpignan. Ils ont créé un « marché privé Néoprix », complexe de grand magasin et de Prix uniques. Les résultats en sont satisfaisants. Mais l'un d'eux, M. Garrigues,

avoue [1] : « A mon grand regret, je dois dire qu'il faut, de temps en temps, mettre de l'eau dans son vin. Le commerçant manque d'esprit d'équipe. Et ce ne sont pas les ennuis qui ont fait défaut, on le devine. Ah ! que ce serait merveilleux si tous les commerçants étaient de bonne foi, s'ils connaissaient leur métier, s'ils avaient un capital suffisant. »

Mais, seraient-ils capables de former de bons groupements d'achats comparables à ceux des Prix uniques, d'améliorer leurs méthodes routinières et paresseuses, ils ne pourraient cependant lutter à armes égales contre les magasins à prix uniques. Croire à cette égalité, ce serait nier l'avantage de la concentration, de la division du travail, d'une plus grande vitesse de rotation des stocks. On n'a pourtant point contesté la supériorité de la grande industrie; l'histoire s'est d'ailleurs chargée de la démontrer. Or, sur le terrain de la concurrence commerciale, les magasins à prix uniques bénéficient définitivement de la concentration technique et financière. Ils ont de gros capitaux et réalisent des économies de loyer en concentrant leurs comptoirs dans un même local. Ils recueillent les avantages de la division du travail, le répartissant en services. Une accélération de la rotation des stocks, obtenue principalement par la vente exclusive de marchandises à débit rapide, réduit enfin leurs frais généraux. A ces progrès techniques, les petits détaillants n'opposent aucun contrepoids; dans le domaine de la concurrence, ils sont dominés, vaincus.

Mais un moyen logique de défense s'offre à eux. L'activité des Prix Uniques comporte une limite; elle s'arrête à la vente des articles standards de consommation fré-

1. *Vendre*, n° de septembre 1935, p. 179.

quente. C'est au delà de cette frontière naturelle que doit se développer le commerce spécialisé. Politique dont l'excellence est entrevue par M. André Malabard. L'auteur préconise l'installation d'un rayon de vente à prix uniques dont l'objet principal serait de souligner l'assortiment plus complet du magasin.

« Dans sa lutte, dit-il, le détaillant devra donc avoir en vue un double but : adopter leurs méthodes dans la mesure où il le peut et surtout faire toucher du doigt au consommateur la différence entre les prix uniques et le revendeur professionnel, du double point de vue de la marchandise et du service. » Si le rayon à prix uniques vise à éduquer le consommateur, son maintien ne peut être définitif; il est essentiellement provisoire et prouve seulement que l'objet du commerce spécialisé s'attache à l'assortiment, à la qualité, au luxe, à un raffinement des besoins que seule peut satisfaire la grande variété des modèles. Laissant aux Prix Uniques la distribution des modèles-types, le petit détaillant donnera satisfaction aux besoins plus élevés, plus exigeants. Ainsi s'opérera entre deux formes nettement distinctes de commerce la répartition rationnelle d'activité et de clientèle que postule leur spécialisation économique.

Cette nouvelle division des tâches est dégagée déjà par quelques détaillants raisonnables. L'un d'eux, M. Georges Picaud, en aperçoit la nécessité, en applique l'esprit :

« Pour lutter contre les Prix Uniques, écrit-il[1], voici ce que je fais. Bien que n'étant pas spécialiste à proprement parler, je suis cependant marchand de nouveautés. J'ai du choix, plus de choix que les Prix Uniques. Je fais

1. *Vendre*, nº d'avril 1934.

donc des étalages d'une seule spécialité à la fois. Ainsi une semaine je ne mettrai que des boutons, une autre que des bas, ensuite des colifichets, ainsi de suite... J'insiste, dans mes conversations avec les clients, sur le choix et la qualité; mes vendeuses aussi... »

Mais une telle répartition des activités n'est pas seulement une solution au problème de la concurrence. Elle consacre aussi un avantage pour le consommateur dont la puissance d'achat est faible. La formule de vente à prix uniques comprimant les frais de distribution, il est normal et équitable que le consommateur à revenu modeste n'ait pas à subir la cascade des profits et les frais généraux élevés qui grèvent les marchandises du petit commerçant. Dans notre système s'opère automatiquement une ventilation entre les frais de distribution qui atteignent les articles standards usuels et ceux que supportent les modèles variés, de haute qualité, de fantaisie ou de luxe, habituellement réservés aux classes plus fortunées.

En imposant une spécialisation commerciale suivant une formule neuve, les magasins à prix uniques donnent aux marchandises des prix adaptés à leur valeur et s'opposent à un nivellement injustifié. Ce n'est pas leur moindre mérite, ni la moindre séduction de leur rôle économique.

CONCLUSION

Nous avons situé, au cours de notre exposé historique, les magasins à prix uniques dans un troisième stade de l'évolution du commerce de détail. L'analyse plus approfondie de ces organismes prouve bien qu'ils ont réalisé une révolution commerciale. D'aucuns l'ont nié, voyant surtout en eux des instruments de spéculation financière basés sur la duperie et forts de la crise économique. Nous ne croyons pas, pour notre part, qu'un progrès technique puisse être relatif; qu'il développe ses avantages dans une atmosphère de difficultés pour les perdre après le retour de l'équilibre économique et de la prospérité. Un tel progrès, par essence, est absolu, définitif, et ne cède que devant un progrès supérieur. Aussi bien le consommateur ne s'est-il point laissé prendre à ces arguments. Il a donné aux Prix Uniques une adhésion sincère, souvent enthousiaste; les résultats financiers en apportent la preuve. Le 30 novembre 1934, à l'Assemblée générale des grands magasins « Au Printemps », M. Laguionie, sur la demande des actionnaires, dut expliquer l'importance des avances faites aux Prix Uniques :

« Je tiens à vous dire, déclara-t-il, que ces affaires, si elles ne sont pas à l'heure actuelle aussi belles que l'on pourrait l'espérer, en raison de la diminution du pouvoir d'achat de l'ensemble de la population, sont cependant d'un rendement satisfaisant. Elles ont rapporté à

notre société une somme très appréciable... La Société Prisunic nous a payé 7 % d'intérêt pour toutes les sommes que nous lui avons prêtées et elle a distribué l'année dernière et cette année 4 % de dividende après avoir fait des assortiments importants. »

Charge d'intérêts à 7 %, amortissements massifs laissent encore aux actionnaires un dividende normal. La leçon des faits est-elle tendancieuse ? Notre étude nous empêche de le croire. Le succès des magasins à prix uniques a pour cause une supériorité technique étayée par la situation stable des besoins desservis.

On objecte, il est vrai, qu'un progrès n'est pas toujours souhaitable et que les inventions apportent, fût-ce avec une meilleure économie, un malaise social indésirable. Nous avons écarté cette objection, assez négligeable en la matière, puisque les magasins à prix uniques ne prennent qu'une faible part à l'activité commerciale. Nous ne pouvions donc, tout en notant les tares d'une exploitation parfois sans scrupules, qu'applaudir à leur avènement et à l'originalité de leur formule. Nous l'avons fait impartialement, avec ces réserves; une autre s'impose cependant. Il existe, à n'en pas douter, un nombre optimum de magasins à prix uniques, passé lequel les méfaits de la concurrence, l'insuffisance des débouchés détruiraient leurs avantages naturels. Pour eux, comme pour les petits détaillants, le régime de la liberté commerciale peut être générateur d'abus, d'anarchie ou d'entente onéreuse au consommateur. Un trop grand développement peut donner lieu à d'âpres luttes dont leurs créanciers feront les frais; ou bien encore à un excès de Prix Uniques peut correspondre un cartel plus ou moins avoué, tendant à la hausse des prix impo-

sée par l'augmentation des frais généraux relatifs. Il y a donc un point de saturation; on ne peut le franchir sans ruiner un progrès technique ou l'assortir de faillites. Mais cette loi n'est-elle pas commune à toute activité économique ?

Vu :
Le Doyen,
A. FERRADOU.

Vu, bon à imprimer :
Le Président de thèse,
A. MONNIER.

Vu et permis d'imprimer :
Bordeaux, le 7 Avril 1936
A. TERRACHER.

APPENDICE

Le problème des magasins à prix uniques vient d'être législativement résolu. Nous avons vu qu'un projet gouvernemental tendant à interdire pendant un an la création ou l'extension des magasins à prix uniques avait été adopté par la Chambre des députés[1]. Au cours de la séance du 17 mars 1936, le Sénat, après discussion, approuvant un amendement proposé par M. J. Philip joint la disposition suivante au texte de l'article 1er du projet de loi :

« Toutefois pourront être continués les travaux qui étaient en cours au 28 décembre 1935 en vue de la création de magasins, de leur agrandissement ou de la modification de leur aménagement. »

Le projet, ainsi modifié par le Sénat, est adopté par la Chambre des députés dans sa séance du 19 mars 1936.

La France s'est rangée à la solution européenne de la question : interdiction d'ouvrir de nouveaux prix uniques et d'agrandir les magasins existants; et à l'exemple de l'Autriche, elle s'oriente vers une prohibition limitée, très limitée même, puisque cette première loi n'apporte qu'une solution annale.

1. Voir : les tentatives d'élaboration législative en France.

BIBLIOGRAPHIE

Fourgeaud (A.) — *La rationalisation. Etats-Unis, Allemagne. Essai de synthèse doctrinale.* Paris, 1929.

Leener de (G.). — *Du producteur au consommateur. La distribution des marchandises.* Bruxelles, 1934.

Mutz (R.). — *La vente à prix uniques.* Traduit par R. Stolle. Paris 1934.

Thèses.

Cassé (H.). — *Etude sur les magasins à prix uniques.* Toulouse, 1935.

Duclos (L.). — *Des transformations du commerce de détail en France.* Paris, 1902.

Garrigues (H.). — *Les grands magasins de nouveautés et le petit commerce de détail.* Paris, 1898.

Guibert (A.). — *Les tendances modernes de la concurrence et le commerce de détail.* Paris, 1931.

Leenhardt (O.). — *Les magasins à prix uniques.* Paris, 1935.

Louis (O.). — *Les magasins à prix unique.* Paris, 1934.

Vouters (H.). — *Des mesures législatives destinées à enrayer la concentration du commerce de détail.* Paris, 1910.

Revues et articles divers.

Revue d'économie politique, n° janvier-février 1934, article de M. le Professeur Picard « Les magasins à prix uniques ».

Revue politique et parlementaire, n° de juin 1934. Article de M. le Professeur Truchy « Les magasins à prix uniques ».

Jean de Pierrefeu. — *Les magasins à prix uniques.*
La Revue économique.
Vendre, décembre 1933, août 1935.

Principaux documents parlementaires

Chambre des députés, séance du 10 déc. 1933. *Débats parlementaires*, nº 124.

Sénat, séance du 23 décembre 1933. *Débats aprlementaires*, nº 133.

Chambre des députés, 1re séance du 21 février 1934. *Débats parlementaires*, nº 572.

Chambre des députés, séance du 6 mars 1934. *Débats parlementaires*, nº 26.

TABLE DES MATIÈRES

Pages

Introduction 1

TITRE PREMIER

EVOLUTION DU COMMERCE DE DETAIL JUSQU'A NOS JOURS, PLUS SPECIALEMENT EN FRANCE

Chapitre premier. — Le commerce de détail à la fin du XVIII^e et au cours du XIX^e siècle 3

§ 1. — L'ère de la boutique 4

§ 2. — Les grands magasins 7

Vente d'articles très divers. — Vente à prix fixe. — Publicité. — Vente par correspondance. — Les rendus. — L'entrée libre. — Le rayon, l'administration. — Diminution des frais généraux. — Suppression de l'intermédiaire. — Vente au comptant.

Chapitre II. — Situation du commerce de détail au XX^e siècle avant l'avènement des magasins à prix uniques 18

Chapitre III. — Les magasins à prix uniques 24

§ 1. — Définition et caractéristiques 24

§ 2. — Causes économiques et sociales de l'apparition des magasins à prix uniques 26

Evolution des besoins. — Standardisation de la production.

§ 3. — Historique. Développement des magasins à prix uniques 30

Etats-Unis. — Allemagne. — France.

TITRE II

LA TECHNIQUE DES MAGASINS A PRIX UNIQUES

Chapitre premier. — La vente au détail d'articles standards de consommation courante 42

Chapitre II. — La rotation des stocks 51

Diminution des frais généraux 55

Achats dans de meilleures conditions 56

Stocks plus frais 57

Chapitre III. — La technique proprement dite ou technique appliquée des magasins à prix uniques 62
§ 1. — Le problème des fournitures ou des achats 62
Achats opportuns. — Achats à des prix avantageux.
§ 2. — L'organisation interne 67
Les locaux. — Le personnel. — Le matériel. — Suppression ou réduction des diverses dispenses. — Refus de la vente à crédit. — Rejet de la pratique des rendus. — Suppressions des livraisons à domicile. — Réduction des frais d'emballage. — Réduction des frais de publicité. — Contrôle et ajustement des stocks. — Majoration brute des prix.
§ 3. — Le problème des débouchés 79
1. L'emplacement 79
Les agglomérations. — L'emplacement proprement dit.
2. Les bas prix 83
3. Méthodes commerciales d'extension des débouchés 83
La formule de vente avec échelles de prix fixes. — Maniement et ajustement des prix. — Création d'une atmosphère de vente. — Attitude des vendeuses.

TITRE III

LA CONTROVERSE SUR LES MAGASINS A PRIX UNIQUES

Chapitre premier. — Critiques adressées aux magasins à prix uniques ... 96
§ 1. — Griefs d'ordre commercial 96
Annonces publicitaires frauduleuses. — Fraude sur la quantité. — Fraude sur la qualité. — Suppression ou réduction d'avantages de vente. — Fournitures d'occasion. — Avantages fiscaux.
§ 2. — Griefs d'ordre social 101
Pression sur les fabricants. — Baisse des salaires. — Monopole du commerce de détail.
§ 3. — Griefs d'ordre national 104
Vente de produits étrangers. — Capitaux étrangers. — Personnel étranger. — Ruine de la production française de qualité et de luxe.

Chapitre II. — L'intervention législative contre les Prix Uniques 107
§ 1. — L'œuvre législative en pays étrangers 107
§ 2. — Tentative d'élaboration législative en France 111
Proposition de loi. — Débats parlementaires.

Chapitre III. — Utilité et rôle économique des magasins à prix uniques dans le commerce de détail 122
§ 1. — Appréciation des griefs portés contre les magasins à prix uniques 122
Les artifices commerciaux. — Danger social. — Activité antinationale.
§ 2. — Appréciation de la législation d'exception 136
§ 3. — Rôle et situation économiques des magasins à prix uniques dans le commerce de détail 139

Conclusion 147

Appendice 151

Bordeaux. — Imprimerie J. Bière, 18-20-22, rue du Peugue. — 1936.